

**LA VALORACIÓN DE CAPITAL INTELECTUAL EN LAS PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS DE LA PROVINCIA DEL SUGAMUXI.**

**CLAUDIA MILENA COMBARIZA AVELLA
ERIKA MARYELY MOLANO GÓMEZ
IBETH ROCÍO NIÑO PÉREZ**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
CONTADURÍA PÚBLICA
FACULTAD SECCIONAL SOGAMOSO
2014**

**LA VALORACIÓN DE CAPITAL INTELECTUAL EN LAS PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS DE LA PROVINCIA DEL SUGAMUXI.**

**CLAUDIA MILENA COMBARIZA AVELLA
ERIKA MARYELY MOLANO GÓMEZ
IBETH ROCÍO NIÑO PÉREZ**

Trabajo de grado bajo la modalidad Proyecto de Investigación

**Directora:
LINA MARÍA PEDRAZA GOYENECHE
Economista**

**Codirectora:
DORELLY BENITEZ NUÑEZ
Contador Público**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
CONTADURÍA PÚBLICA
FACULTAD SECCIONAL SOGAMOSO
2014**

*“Lo que se mide no siempre es importante,
y lo que es importante no siempre se puede medir”*

Albert Einstein

DEDICATORIA

A Dios, mi amigo fiel que siempre está a mi lado y me ha dado sabiduría y fuerza para culminar una etapa más en mi vida. A mis Padres Jaime y Virginia que con paciencia y amor me brindaron su apoyo incondicional en este proceso. A mis hermanas, Zoris y demás familiares que directa e indirectamente han aportado cosas valiosas en mí. A Samu y a mi Alejo Hermoso que son fuente de alegría. A mis amiguitas Emilita, Andre y Mabel Lu que siempre han estado conmigo. A Eri, Roci, Lau, Linis y Kami amigas y compañeras de aventura.

Claudia Combariza.

Dedico este trabajo de grado, a Dios y a mi familia, el motor de mi vida. Principalmente a mis padres Mauricio y Ortencia por su amor incondicional, por creer siempre en mí. A mis hermanos Ferney y Carolina, por estar siempre a mi lado. A mi madrina Eudocia López por su apoyo y comprensión. A mis amigos y a cada una de las personas que de una u otra manera aportaron un granito de arena para lograr esta meta propuesta y superar esta etapa de mi vida. A ustedes por ser cómplices de mis sueños y anhelos.

Erika Maryely.

A Dios todo poderoso, Por sus bendiciones para iluminar mi camino, darme la inteligencia y brindarme la fuerza necesaria, para poder lograr mis propósitos. A mis queridos padres; Rosa y Dionicio, quienes con mucho cariño, amor y ejemplo hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños. A mis Hermanos David, Yuly y Andres, por su apoyo moral y espiritual, que de una u otra forma estuvieron a mi lado apoyándome. A mi novio, Javier, quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo constante. A ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Ibeth Rocio.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar a Dios por bendecir y orientar siempre nuestro camino, por hacer realidad este sueño.

A Nuestros padres, que con su comprensión y amor siempre estuvieron a nuestro lado, aportado su granito de arena en nuestra formación y por su apoyo incondicional en cada etapa de este proceso.

A nuestra Directora del proyecto, Mgs. Lina María Pedraza Goyeneche por su esfuerzo, motivación, paciencia y dedicación, por compartir sus conocimientos, experiencia, por su buen criterio, voluntad y simpatía, agradecer principalmente por sus consejos y más que todo por su amistad.

A nuestra Codirectora, Mgs. Dorelly Benítez Núñez por sus consejos, su enseñanza, por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su ejemplo como profesional y como docente, que nos ayudaron a formar como personas e investigadoras.

Y por último a todas las personas que han formado parte de esta etapa de nuestras vidas, agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles. Algunas están aquí con nosotras y otras en nuestros recuerdos y nuestro corazón.

CONTENIDO

Pág.

RESUMEN.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
1. PROBLEMA.....	15
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1 Pregunta de Investigación.....	16
1.2.2 Sistematización del problema.....	16
2. OBJETIVOS.....	17
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	17
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
3. JUSTIFICACIÓN.....	18
4. MARCO REFERENCIAL.....	19
4.1. MARCO TEÓRICO.....	19
4.1.1 El concepto de valor como punto de partida para la valoración empresarial.	19
4.1.2 La competitividad como factor de crecimiento empresarial.....	21
4.1.3 La empresa como institución que dinamiza las ventajas competitivas.....	22
4.1.4 El capital intelectual.....	23
4.1.5 Modelos para la valoración del capital intelectual.....	25
4.2. MARCO CONCEPTUAL.....	34
4.3 MARCO HISTÓRICO.....	35
4.4 MARCO LEGAL.....	37
4.4.1 Constitución política de 1991.....	37
4.4.2 Ley 23 de 1982.....	37
4.4.3 Ley 29 de 1990.....	37
4.4.4 Decreto 2649/93.....	37

4.5 MARCO GEOGRÁFICO	37
4.5.1 Colombia.....	38
4.5.2 Boyacá.....	38
4.5.3 La provincia del Sugamuxi	38
5. METODOLOGÍA	39
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	39
5.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	39
5.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN	39
5.3.1. Fuentes primarias de investigación.....	39
5.3.2 Fuentes Secundarias de Investigación.	40
6. RESULTADOS.....	42
6.1 ANÁLISIS DE DATOS.....	42
6.1.1 Caracterización de las PYMES de la provincia de Sugamuxi:	42
6.1.2 Selección del Modelo	54
6.2 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	55
6.2.1 Caracterización de las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi.	55
6.2.2 El capital intelectual y su efecto en el desempeño empresarial.	58
6.2.3 Los modelos de medición y valoración de Capital Intelectual de mayor aplicabilidad en el contexto empresarial.	60
6.2.4 Modelo de valoración de Capital Intelectual que más se adecua a las necesidades de las PYMES de la provincia del Sugamuxi.	63
CONCLUSIONES.	70
RECOMENDACIONES.....	71
BIBLIOGRAFÍA E INFOGRAFÍA.....	72
ANEXOS.....	72

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfica 1. Esquema del Modelo INTELLECTUS.....	22
Gráfica 2. Ejemplo de Navegador de Skandia	26
Gráfica 3. Provincia del Sugamuxi.....	34
Gráfica 4. Procesamiento de la Información.....	37
Gráfica 5. Tamaño de empresas.....	38
Gráfica 6. Participación por sector – PYMES.....	39
Gráfica 7. Estructura Organizacional - PYMES.....	37
Gráfica 8. Modelo de Liderazgo PYMES	41
Gráfica 9. Nivel de escolaridad de los gerentes y administrativos de las PYMES de la provincia del Sugamuxi.....	42
Gráfica 10. Tipo de financiación PYMES.....	42
Gráfica 11. Recursos que poseen la PYMES... ..	43
Gráfica 12. Pregunta 7. ¿Qué entiende usted por Capital Intelectual?.....	44
Gráfica 13. Concepción del Capital Intelectual.....	44
Gráfica 14. Capital Humano; capacidades, conocimientos y destrezas.....	45
Gráfica 15. Capital Humano; contratación del Talento Humano.....	45
Gráfica 16. Capital Humano; capacitación del personal.....	46
Gráfica 17. Capital Humano; Nivel de escolaridad Talento humano.....	47
Gráfica 18. Capital Relacional; Relación con clientes y proveedores.....	47
Gráfica 19. Capital estructural; Desarrollo de procesos y productos.....	49
Gráfica 20. Estructura Modelos de Valoración de capital Intelectual.....	60

LISTA DE TABLAS.

	Pág.
Tabla 1. Indicadores Capital Humano	23
Tabla 2. Indicadores Capital Organizativo.....	24
Tabla 3. Indicadores Capital Tecnológico	24
Tabla 4. Indicadores Capital Negocio	25
Tabla 5. Indicadores Capital Social	25
Tabla 6. Elementos del modelo INTELECT	28
Tabla 7. Indicadores Modelo INTELECT	29
Tabla 8. Estratificación por sectores.....	36
Tabla 9. Número de Empresas.....	38
Tabla 10. Participación por sectores PYMES.....	39
Tabla 11. Pregunta 1. Estructura Organizacional.....	40
Tabla 12. Pregunta 2. Modelo de Liderazgo.....	41
Tabla 13. Nivel de Escolaridad de los gerentes y administradores de las PYMES de la provincia del Sugamuxi.	41
Tabla 14. Pregunta 5. Tipo de financiación PYMES.....	42
Tabla 15. Pregunta 6. Recursos que poseen las PYMES.....	43
Tabla 16. Pregunta 8. Capital humano; Capacidades, Conocimientos y Destrezas.....	44
Tabla 17. Pregunta 12. Capital humano; Contratación del talento humano.....	45
Tabla 18. Pregunta 13. Capital Humano; Capacitación del personal.....	46
Tabla 19. Nivel de escolaridad del talento humano.....	46
Tabla 20. Capital Relacional; Relación con clientes y proveedores.....	47
Tabla 21. Pregunta 15. Capital Relacional.....	48
Tabla 22. Pregunta 10. Capital Estructural; Desarrollo de procesos y productos..	48
Tabla 23. Pregunta 14. Capital Estructural; Calidad y organización.....	50
Tabla 24. Ventajas y Desventajas de la Estructura organizacional.....	52

Tabla 25. Ventajas y desventajas del liderazgo democrático o participativo.....	53
Tabla 26. Estructura modelo propuesto para PYMES de la provincia del Sugamuxi. Capital Humano.....	61
Tabla 27. Estructura modelo propuesto para PYMES de la provincia del Sugamuxi. Capital Estructural.....	62
Tabla 28. Estructura modelo propuesto para PYMES de la provincia del Sugamuxi. Capital Relacional (C.N).....	63
Tabla 29. Estructura modelo propuesto para PYMES de la provincia del Sugamuxi. Capital Relacional (C.S).....	64
Tabla 30. Informe Sintético de Capital Intelectual.....	65

LISTA DE ANEXOS.

Anexo A. Encuesta aplicada a las pymes de la provincia del Sugamuxi.

Anexo B. Listado de pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi -cámara de comercio Sogamoso.

Anexo C. Características por sector de las pymes de la provincia del Sugamuxi.

Anexo D. Cuadro comparativo de modelos de valoración de capital intelectual.

Anexo E. Listado de pequeñas y medianas empresas encuestadas en la provincia del Sugamuxi (estratificada por sectores).

Anexo F. Folleto de difusión del modelo de valoración de capital intelectual.

RESUMEN

El principal objetivo de esta investigación fue la identificación de un modelo de valoración de capital intelectual que se ajustara a las necesidades, conformación, normatividad y características de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia del Sugamuxi, tomando como base los modelos de medición existentes que son aplicables al contexto empresarial propio de dichas organizaciones.

Como punto de partida, se adoptó el concepto de capital intelectual propuesto por Edvisson y Malone estableciendo los aspectos más relevantes que influyen en el desempeño empresarial, así como su importancia en la economía y en la nueva concepción de riqueza. Paralelamente se examinaron los diferentes modelos para la valoración de capital intelectual, estableciendo sus características fundamentales y la incidencia que tienen en la gestión de las organizaciones, con el fin de resaltar aspectos determinantes dentro de cada modelo que les permitan crear una valoración adecuada del capital intelectual; la referencia teórica fundamental abarca los conceptos de valor como punto de partida para la valoración empresarial (Teoría del Valor), la competitividad como factor de crecimiento empresarial (Teoría de la competitividad), la empresa como institución que dinamiza las ventajas competitivas (Teoría de los recursos y capacidades) y la teoría referente al capital intelectual.

De esta manera se logró concluir que los modelos que mejor se ajustan a las necesidades empresariales de dichas organizaciones, son el NAVIGATOR DE SKANDIA, INTELECT e INTELLECTUS, y con base en estos se plantea una herramienta aplicable a la medición real del valor de estas empresas.

INTRODUCCIÓN

Los recursos intangibles apoyados en la gestión del conocimiento son el soporte para la creación de ventajas competitivas en las organizaciones; en el reciente contexto de la sociedad del conocimiento, estos recursos han contribuido a la generación de valor y al desempeño empresarial.

Una de las mayores dificultades a la hora de establecer el valor real de una empresa, es la percepción del capital como el resultado de la contabilización de los activos menos los pasivos, pero existen una serie de activos que no son fáciles de medir y que no están reflejados razonablemente en la contabilidad de la organización, estos son los denominados activos intangibles, que representan en gran parte el capital intelectual (Capital humano, Capital estructural y Capital relacional), que contribuye a la generación de valor derivada del conocimiento.

El capital intelectual y su valoración en las empresas ha adquirido mayor importancia en la gestión organizacional, teniendo en cuenta dentro de sus variables aspectos como la clientela, la competencia, el conocimiento, actitudes y aptitudes del talento humano, y demás recursos inmateriales que le aportan un valor agregado al bien o servicio que se ofrece. Todas las unidades de negocio o empresas están ligadas a esta realidad, a la que no son ajenas las pequeñas y medianas empresas de nuestro país; en este caso específico las situadas en la provincia del Sugamuxi, las cuales debido a las características de su entorno están obligadas a contar con mecanismos y herramientas más acertadas que les permitan obtener una información más completa y cercana sobre el valor real de sus organizaciones.

Es así como esta investigación mediante la recolección, clasificación y análisis de información, identificó las características propias de las PYMES de la provincia del Sugamuxi, así como los aspectos generales del capital intelectual, para de esta forma determinar el o los modelos de valoración y gestión de capital intelectual que más se adecuan a las necesidades de dichas organizaciones.

1. PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Dentro de las organizaciones empresariales se reconoce, como un fenómeno generalizado, el hecho de centrar su gestión en la acumulación de recursos monetarios como elemento de crecimiento. Sin embargo, se debe considerar que en la actualidad con los procesos globales que implican la integración, liberalización de mercados y el desarrollo de tecnologías de la información, la visión tanto del inversionista como de los órganos administrativos se ha modificado, adaptándose a las diferentes tendencias encaminadas a una nueva concepción de la riqueza, en donde el Capital Intelectual deja de ser una función exclusiva del área de recursos humanos para convertirse en parte vital de la gestión de las organizaciones. De esta manera, la contabilidad como disciplina de apoyo a la gestión debe considerarse desde una perspectiva diferente al ámbito exclusivamente financiero.

El Capital Intelectual es uno de los principales activos intangibles de las organizaciones que presenta dificultades para su medición por el modelo tradicional contable de partida doble, donde se entiende por activo todos aquellos bienes y derechos que son apreciables en dinero de propiedad de la empresa; según Larios “La eficacia empresarial en este siglo XXI ya no radica en lo importante o el valor de los edificios o maquinaria, sino en activos por demás valiosos: los inmateriales, esos que se refieren a la fidelidad de los clientes, a la propiedad intelectual, al potencial innovador, a los conocimientos técnicos y especializados del personal”¹, activos, como el capital intelectual, que agregan valor empresarial y dinamizan la generación de riqueza en las organizaciones.

Es así como las organizaciones, en los últimos años, han encontrado que el desarrollo y bienestar de una empresa no se encuentra solamente en mantener buenos recursos o una adecuada infraestructura física y económica, sino que el capital intelectual puede contribuir a la generación de valor de los entes económicos. En este sentido, las empresas colombianas y en el caso de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) boyacenses situadas en la provincia del Sugamuxi, no son la excepción, ya que tienen escasa información acerca del Capital Intelectual con que cuentan en sus organizaciones y de sus beneficios, por lo que la información es insuficiente para establecer los controles y

¹ LARIOS P., Juan Manuel (2009). Capital intelectual: un modelo de medición en las empresas del nuevo milenio. criterio Libre, 7 (11), 101-121 Universidad Libre de Colombia.

direccionamientos correctos, en lo que se refiere a los activos intangibles, necesarios para asegurar la competitividad en el mercado.

Esta situación refleja la necesidad de analizar e identificar el modelo de valoración de Capital Intelectual que más se adecue a las empresas anteriormente descritas, cuya infraestructura y participación en el mercado es reducido, pero que en conglomerado representan la mayor parte de organizaciones presentes en la provincia. Es necesario señalar que los actuales modelos están orientados a evaluar factores que se hallan más en empresas de gran tamaño y no en este tipo de unidades económicas, por lo que se analizará el efecto de la medición del Capital Intelectual en el desempeño de las PYMES de la región.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Pregunta de Investigación

¿Cuál es el modelo adecuado para la valoración de capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi?

1.2.2 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las características principales de las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Sugamuxi?
- ¿Qué papel desempeña el capital intelectual dentro de la gestión de las empresas?
- ¿Cuáles son los modelos existentes de valoración de empresas que toman como elemento de valuación el capital intelectual?
- ¿Cuál es el modelo de valoración de capital intelectual que más se adecua a las necesidades de las PYMES de la provincia de Sugamuxi?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar el modelo adecuado para la valoración de capital intelectual, aplicable a las PYMES de la provincia del Sugamuxi.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi.
- Determinar los aspectos generales del concepto capital intelectual y su efecto en el desempeño empresarial.
- Identificar los modelos de medición y valoración del capital intelectual de mayor aplicabilidad en el contexto empresarial.
- Establecer el modelo de valoración de capital intelectual que más se adecua a las necesidades de las PYMES de la provincia de Sugamuxi.

3. JUSTIFICACIÓN

En la sociedad actual, el gran nivel de competitividad hace necesario que las organizaciones cuenten con recursos físicos óptimos y recursos intangibles que les proporcionen la capacidad de creación y competencia suficiente para asegurar la sostenibilidad, continuidad y liderazgo en el mercado. Es así como la globalización y el creciente auge de las tecnologías de la información, han hecho que la sociedad empiece a fomentar una economía basada en el conocimiento. En este contexto, la disciplina contable desempeña un papel relevante a la hora de considerar la importancia de la valoración de los recursos intangibles en la gestión de la organización, como herramienta útil para la toma de decisiones.

Existen factores como la productividad, la innovación y el conocimiento que diferencian y caracterizan a las organizaciones y que forman parte del Capital Intelectual. Para Ramírez, este activo se considera como “la respuesta a cada práctica y a la extensa necesidad de manejar la totalidad de la empresa y no sólo su parte visible, integrando la necesidad de un sistema de medición completo a la necesidad de una estrategia de dirección holística”², lo que permite una visión administrativa más profunda y que estimula el crecimiento organizacional.

En efecto, la importancia que tiene el capital intelectual cada vez toma mayor valor debido a las fuerzas históricas, tecnológicas y los flujos de inversión que están dominando el mundo actual y que se enfocan hacia una economía de conocimientos, siendo el capital intelectual el único que reconoce que por los rápidos cambios que sufren las empresas debe apoyarse en el talento y la dedicación de sus empleados y la calidad de las herramientas con las que dispone³, esto no ocurre únicamente en grandes organizaciones sino también en pequeñas unidades económicas como es el caso de las PYMES.

Es por estas razones que el presente proyecto gira en torno a encontrar el modelo de valoración de empresas, desde la perspectiva del capital intelectual, que más se adecue a las necesidades existentes en las pequeñas y medianas empresas, ubicadas en la provincia del Sugamuxi. Ya que estas carecen de métodos oportunos capaces de proporcionar la información necesaria y tienen escasa información acerca del capital intelectual con que cuentan lo que impide que establezcan mecanismos para el direccionamiento empresarial que les permita la creación de valor y asegurar la competitividad en el mercado.

²RAMÍREZ. E., (2007). Capital intelectual Algunas reflexiones sobre su importancia en las organizaciones. Pensamiento y Gestión N° 23. Universidad del Norte, Colombia.

³EDVINSSON Leif, MALONE Michael, (1998); El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa. P 25.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO TEÓRICO

4.1.1 El concepto de valor como punto de partida para la valoración empresarial. El concepto de valor ha sido tema principal de discusión entre los teóricos dedicados al análisis económico, desde la llamada Economía del mundo antiguo hasta la Economía contemporánea. A partir de Aristóteles (384 ac – 322 ac) se ha considerado la diferenciación entre el valor de uso y el valor de cambio, señala el primero como la capacidad de una mercancía para satisfacer una necesidad mediante el consumo y el segundo, como la capacidad de ser entregada a cambio de otra mercancía. Este concepto fue reafirmado en la Escuela Escolástica, Santo Tomás de Aquino no solo se refirió a su dualidad sino que destacó la importancia de los precios (específicamente, los precios *justos*) en los procesos de intercambio como mecanismo para mejorar el bienestar⁴.

En el contexto Mercantilista (S.XVI – S.XVIII) se realizaron aportes a la teoría económica que fundamentaron el estudio del comportamiento del mercado, sus tesis otorgaron importancia a la cantidad de dinero y a la acumulación de capital necesarios para la rápida expansión del comercio, aspectos que permitieron la formulación de la *Ecuación cuantitativa del dinero*⁵; en este sistema económico, se otorgó un valor considerable a los metales preciosos puesto que eran las formas más aceptables de riqueza y cuya afluencia se derivaba del comercio de bienes manufacturados lo que sugiere, entre las variadas teorías mercantilistas, la aceptación de una teoría del valor – trabajo.

Las ideas expuestas por Adam Smith en 1776⁶ constituyen el aporte más significativo a la sistematización del pensamiento económico y a la construcción de los modelos que explican los fenómenos económicos contemporáneos. A partir del concepto de trabajo y de la importancia al valor de las mercancías, Smith - principal exponente de la Economía Clásica - construye la teoría del valor-trabajo retomando la dualidad del valor de uso y del valor de cambio, consideró que la principal fuente de valor es la cantidad de trabajo necesaria en la producción de bienes realizando un aporte valioso a la formulación de los precios para la producción de las mercancías (costos de producción). El trabajo, considerado como una mercancía, tiene un precio nominal y un precio real, este último

⁴ MARQUEZ Aldana, Yanod, SILVA Ruíz José. Pensamiento Económico con énfasis en Pensamiento de lo Público. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá D.C. Octubre de 2008. Pag.22-32

⁵ CUEVAS, Homero. Introducción a la Economía. Universidad Externado de Colombia. Quinta edición. 1993.

⁶ En su obra representativa: De la naturaleza y Causas de la Riqueza de las Naciones.

representa la cantidad de cosas y convenientes de la vida que se entregan a cambio; el precio nominal es la cantidad de dinero ofrecida por la mercancía, dinero que se constituye como una medida monetaria con defectos puesto que su valor cambia a través del tiempo⁷.

David Ricardo, al igual que Adam Smith, estudió el valor de cambio desde la perspectiva de los costos del vendedor más que del productor⁸; clasificó los valores de cambio en el valor de mercado, determinado por la interacción de oferta y demanda y en el valor natural, aquel que existiría si no hubiera perturbaciones en el mercado. La escasez o la cantidad de trabajo o el capital requerido para obtener los artículos determinaban el valor de cambio y la escasez obedecía a la reproducción de los mismos⁹; en sus escritos, la mayoría sobre temas del agro, centró la atención en la distribución de la Renta y en el análisis de su determinación, formulando la famosa Teoría de la Renta diferencial.

Durante el siglo XIX, la revolución marginalista abandona la teoría del valor trabajo e introduce una teoría Subjetiva del valor, sus ideas han sido expuestas a través de tres escuelas de pensamiento: la inglesa, la austriaca y la Lausana. El principio que rige el análisis del valor está constituido por la idea de que el valor depende de la utilidad, es decir, la satisfacción que proporciona el consumo de un bien; Gossen, uno de sus principales exponentes, formuló dos principios económicos sobre el consumo: la Utilidad marginal, que explica la satisfacción adicional que se obtiene por el consumo de un bien y la equimarginalidad, que expone la importancia de obtener igual satisfacción por el consumo de diversos bienes.¹⁰

Otro exponente de la Escuela Neoclásica como William Jevons extendió el análisis subjetivo del valor hasta evaluación de sus causas y efectos, señaló que el costo del valor determina la oferta, la oferta determina el grado de utilidad y el grado de utilidad determina el valor, por lo que concluyó que el valor-trabajo debe ser determinado por el valor del producto y no a la inversa, como lo expuesto por los teóricos clásicos; por otra parte, Karl Menger formula una teoría subjetiva del valor-dinero señalando que el dinero funciona en el proceso de intercambio y en la formación de precios, este instrumento representa aceptabilidad, importancia en la vida económica de la época y ayuda a cuantificar el valor subjetivo de las mercancías. Finalmente, Alfred Marshall – uno de los más renombrados en esta corriente de pensamiento – combinó la teoría de la Utilidad Marginal con el costo real subjetivo, a través del *Aspa Marshalliana* representa la oferta, determinada

⁷ MARQUEZ Aldana, Yanod y SILVA Ruíz José. Pensamiento Económico con énfasis en Pensamiento de lo Público. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá D.C. Octubre de 2008. Pag.66

⁸ Los Costos de producción (trabajo más trabajo almacenado) del productor menos favorecido, determinaban el valor de los bienes.

⁹ FERGUSON, John. Historia de la Economía. 14ª reimpresión. Fondo de Cultura Económica. México. 1998. 286pag.

¹⁰ MARQUEZ Aldana, Yanod, SILVA Ruíz José. Pensamiento Económico con énfasis en Pensamiento de lo Público. Neoclásicos y Neoricardianos. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá D.C. Octubre de 2008. Pag.84-93.

por los costos de producción y la demanda, representada por la Utilidad Marginal, este modelo económico es el más utilizado en la teoría económica para explicar el comportamiento del mercado y de la conducta de los agentes que en él intervienen.¹¹

De manera crítica a la Economía Clásica, el enfoque Marxista señaló que el trabajo se reducía al trabajo humano en abstracto y el valor, se convertía en una congelación del trabajo homogéneo¹². Marx expuso que ninguna teoría del valor tiene validez si solo se analiza desde la perspectiva de los costos de la oferta, indicó que el valor depende tanto de la demanda por su capacidad para satisfacer necesidades que tienen los artículos como de su costo de producción y que la fuerza de trabajo, como cualquier otro producto, tiene un valor determinado por el trabajo que cuesta producirlo por lo que el trabajo se vende en el mercado a un precio igual a su costo de producción.¹³

Las corrientes de pensamiento del siglo XX han evolucionado a partir de las ideas neoclásicas, debatiendo las ideas de sus predecesores y formulando propuestas basadas en el comportamiento de los mercados, se destacan los trabajos de Piero Sraffa (1926), Edward Chamberlin (1933), Joan Robinson (1933) y John Maynard Keynes. Los postulados Keynesianos (1936) han constituido piezas fundamentales en la política económica contemporánea.

4.1.2 La competitividad como factor de crecimiento empresarial. En 1980, Michael E. Porter, publicó su libro “Competitive Strategy” que ha contribuido a la conceptualización y el análisis de las empresas y de los competidores.

Michael Porter define la competitividad como “la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales”¹⁴ el punto de partida para hablar de competitividad son las fuentes de prosperidad de un país. Dada por la productividad de su economía, la cual es medible por el valor de los bienes y servicios producidos por cada uno de los recursos tanto económicos, como humanos y naturales. La productividad va directamente relacionada con la capacidad de una economía para movilizar sus recursos humanos disponibles.¹⁵

La teoría de la competitividad destaca las diferentes posiciones que se pueden adoptar en una organización para lograr una posición fuerte dentro de una industria, estas acciones responden a la intervención de cinco fuerzas competitivas que el autor señala de gran importancia, además resalta el papel del

¹¹ Ibid. P 92.

¹² Para Marx, el producto es una mercancía destinada al comercio y el trabajo es el resultado de toda una sociedad, su valor está constituido por el trabajo socialmente necesario para producirlo.

¹³ Carlos Marx y el Socialismo Post-marxista. En: FERGUSON, John. Historia de la Economía. 14° reimpresión. Fondo de Cultura Económica. México. 1998. Pág. 206.

¹⁴ PORTER. Michael. ¿Qué es la competitividad? IESE Business School. [Citado en marzo de 2014] Disponible en internet en: http://www.iese.edu/es/ad/AnselmoRubiralta/Apuntes/Competitividad_es.html

¹⁵ Ibid. P 10

entorno y el nivel de competencia que rodea a una empresa y como resultado busca obtener un alto rendimiento sobre la inversión realizada.

Porter identifica tres estrategias generales que pueden ser aplicadas conjunta o individualmente, para que en un periodo de tiempo una organización logre ubicarse en una alta posición empresarial.¹⁶

- El liderazgo en costos
- La diferenciación
- El enfoque

El Liderazgo en Costos: En esta estrategia, la empresa debe tomar como objetivo principal, elaborar sus productos al menor costo posible en comparación a la competencia directa del sector industrial al que pertenece, sin olvidar que el tamaño de la organización influye para generar una ventaja en los costos.

La Diferenciación: Consiste en crear en el producto o servicio algo que lo identifique como único en el mercado. “La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio.”¹⁷ Esta estrategia, puede aportar una alta participación de los actores a la compañía para lograr un buen posicionamiento en el mercado por medio de la diferenciación de productos.

El Enfoque: esta estrategia busca posicionar los productos y servicios de una organización, en una población específica.

“Consiste en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico... Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ése mercado, o ambas cosas.”¹⁸

4.1.3 La empresa como institución que dinamiza las ventajas competitivas. Iren Castillo Saldaña y Marta Portela Maseda exponen que la teoría de recursos y capacidades está basada en la noción de empresa como un conjunto de recursos que se apoya en los factores que impulsan las ventajas competitivas, esto supone la premisa de que cada organización maneja diferentes recursos producto de su historia, suerte y decisiones pasadas, permitiéndole una diferenciación que le otorgue mayor rentabilidad a largo plazo.¹⁹

¹⁶ Las tres estrategias genéricas (factores internos). Citado en Abril de 2012). Disponible en internet; <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>

¹⁷Ibíd. P 11

¹⁸Ibíd. P 11

¹⁹ CASTILLO Iren; PORTELA Marta. Universidad Nacional Autónoma de México. (Artículo Web).

Para comprender el dimensionamiento de esta teoría y su participación en las organizaciones es necesario conceptualizar los elementos que la conforman, los cuales son:²⁰

Los recursos: engloban múltiples elementos individuales, sociales y organizacionales. Desde el enfoque de la ventaja competitiva si se toma únicamente un segmento de los recursos no se obtendría el resultado económico esperado, por tal razón, una ventaja competitiva se basa en la agrupación de varios recursos. Estos recursos pueden ser: **tangibles** (financieros, organizacionales, físicos y tecnológicos); o **intangibles** (recursos humanos, recursos de innovación, recursos de reputación).

Las capacidades: son fundamentales en la creación de ventajas competitivas que con frecuencia están basadas en el desarrollo, transmisión e intercambio de conocimiento por medio del capital humano de la empresa. Las capacidades evolucionan a partir de las interacciones con los clientes, las habilidades y conocimiento de los empleados y la experiencia del desempeño de sus funciones.

En conclusión la diferenciación y posicionamiento que obtiene una empresa se debe básicamente a la administración de sus recursos tanto materiales como inmateriales, el compromiso que la organización logre generar a sus empleados y la confianza que logre transmitir a los demás grupos de interés son pilares importantes en el desempeño de la empresa, ya que son elementos necesarios que contribuyen a la creación de valor.

4.1.4 El capital intelectual. El capital intelectual, como factor de producción que aporta riqueza a las empresas, ha tomado importancia en la literatura de las ciencias económicas y administrativas desde la segunda mitad del siglo XX; el análisis del concepto de capital intelectual asociado a la creación de valor empresarial surge con los cambios en las actividades económicas derivados del proceso de globalización. Además de la información, las capacidades, habilidades y destrezas físicas e intelectuales de los individuos constituyen un componente fundamental para adelantar procesos productivos que generen altos niveles de productividad y competitividad empresarial.

Para Edvinsson y Malone²¹, aspectos como las marcas, la relación con los clientes, la innovación y la productividad son formas de valor que no se reflejan de manera directa en los estados financieros pero que incrementan e impulsan la

²⁰HERNÁNDEZ, G. (2006). LA GESTIÓN HUMANA Y SUS APORTES A LAS ORGANIZACIONES COLOMBIANAS. (Spanish). Cuadernos De Administración (01203592), 19(31), 9-55. "TECNOLOGÍA Y COMPETITIVIDAD EN LA TEORÍA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES". [Citado en noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <<http://www.economia.unam.mx/publicaciones/reseconinforma/pdfs/308/07%20Teor%EDa%20de%20los%20recursos%20y%20capacidades.pdf>>

²¹EDVINSSON, Leif y MALONE, Michael. 1998. El Capital Intelectual. Como identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa. 2ª Edición. Editorial Norma. 246 pág.

generación de riqueza. El capital intelectual, con sus diferentes formas, explica este incremento mediante la creación de valor; se considera como un activo intangible que tiene dificultad en su medición mediante los modelos tradicionales de contabilidad y ocupa una pieza importante del verdadero valor de las empresas.

Estos autores señalan que el capital intelectual está conformado por el capital humano y el capital estructural²²; el primero, conformado por los conocimientos, las destrezas, la inventiva y la capacidad de los empleados para llevar a cabo una tarea, así como los valores y la cultura empresarial y el segundo, por los equipos, programas, infraestructura organizacional, bases de datos, patentes y todo aquello que está en el puesto de trabajo²³. Desde esta perspectiva, existen valores no financieros que requieren modelos específicos para su medición que pueden diferir según la naturaleza de la empresa.

Annie Brooking²⁴ considera que el Capital Intelectual combina activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa y que puede dividirse en cuatro categorías: Activos de mercado, Activos de propiedad intelectual, Activos centrados en el individuo y Activos de infraestructura; señala que la importancia del Capital intelectual radica en que las empresas del tercer milenio están en un entorno competitivo con homogeneización de los mercados, rápida expansión y crecimiento de las empresas dedicadas a los servicios en las cuales abundan los activos inmateriales.

La concepción convencional de Capital Intelectual como la diferencia entre el Valor de mercado de las empresas y el valor en libros de la contabilidad de las mismas ya no es suficiente a la luz de los estándares internacionales de contabilidad, según Samuel Mantilla²⁵. Este autor, señala que el análisis contemporáneo de este concepto se enmarca en la contabilidad del conocimiento originada en la economía del conocimiento y caracterizada por nuevos procesos productivos en los cuales se utilizan tecnologías de la información y la comunicación, por lo que se hace necesario contar con estructuras para registrar los hechos económicos que involucran nuevos conceptos de valoración, como el denominado valor razonable en las NIIF'S.

Así mismo, considera que los elementos del capital intelectual son: capital humano, capital estructural (organizacional) y capital relacional (del cliente) y hace énfasis en que no existe un método de valoración generalmente aceptado, su análisis gira en torno a la cadena de valor a partir de indicadores de desempeño

²² Ibíd. P 13.

²³ Los autores referencian ésta clasificación según estudio realizado por la compañía Skandia.

²⁴ BROOKING, Annie. 1997. El Capital Intelectual. El principal activo de las empresas del Tercer Milenio. Ediciones Paidós Ibérica S.A. Barcelona. 256 pág.

²⁵ MANTILLA Blanco, Samuel Alberto. 2004. Capital Intelectual y Contabilidad del Conocimiento. 3ª Edición. Editorial ECOE. Bogotá. 206 pág.

cuantitativos y del benchmarking con las mejores prácticas del sector industrial al que la empresa pertenece.

4.1.5 Modelos para la valoración del capital intelectual. Existe gran diversidad de modelos que permiten la valoración de capital intelectual, la mayoría asociados a la estrategia empresarial de las organizaciones, y por lo tanto a la importancia que se le asigne a cada elemento. En muchos casos, el modelo varía según los resultados; a continuación se definen algunos de estos modelos.

Modelos conceptuales.

El Balance invisible: Establece que hay un capital intelectual que se divide en individual y en estructural. El primero se refiere a los individuos el segundo a los procedimientos y sistemas de la organización. Ambos deben formar parte del balance porque son activos que contribuyen a la generación de resultados futuros. Se consideran invisibles al no ser incluidos actualmente en los balances financieros de la empresa.²⁶

Matriz de Recursos: “se centra en el capital estructural y no tiene en cuenta el capital humano interno”²⁷. Por ello establece que debe incluirse en el balance tanto los activos tangibles e intangibles que aparecen como cuenta y aquellos que no aparecen como tal, pero que maximizan el valor de la compañía.

Las Mediciones Globales: Son aquellos métodos que pretenden determinar una medición del valor global de los bienes intangibles con independencia de la definición de capital intelectual que haga cada empresa. Se pueden destacar las tres siguientes (Steward, 1998):

- **Diferencia entre valor de mercado y valor contable.** Es una medida que puede llevar a valoraciones erradas, ya que ambos valores pueden verse influidos por factores externos a la empresa y que ésta no controla, por ejemplo, la volatilidad de los mercados. Es por ello que no es una medición muy recomendable. Para que este método sea algo fiable y útil se puede considerar la razón entre valor de mercado y valor contable, de manera que se pueda comparar con sus competidoras o con el promedio del sector.

- **La “q” de Tobin.** Trata de comparar el valor de mercado de un bien con su costo de reposición. Si “q” es menor que 1 el bien vale menos que el costo de reponerlo (ese bien está perdiendo valor). Si “q” es mayor que 1 la empresa

²⁶Sveiby, K. The new organizational wealth: managing and measuring knowledge- based assets. New York: Berrett- Koehler. 1997

²⁷ Yepes I Baldó Montserrat. El constructo psicosocial de Calidad de los Procesos y Recursos Humanos. Desarrollo teórico y validación empírica. Disponible en internet.
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/77653/MYB_TESIS.pdf;jsessionid=54B0F17468AC06DB2DD7B1F278A2F804.tdx2?sequence=1>.

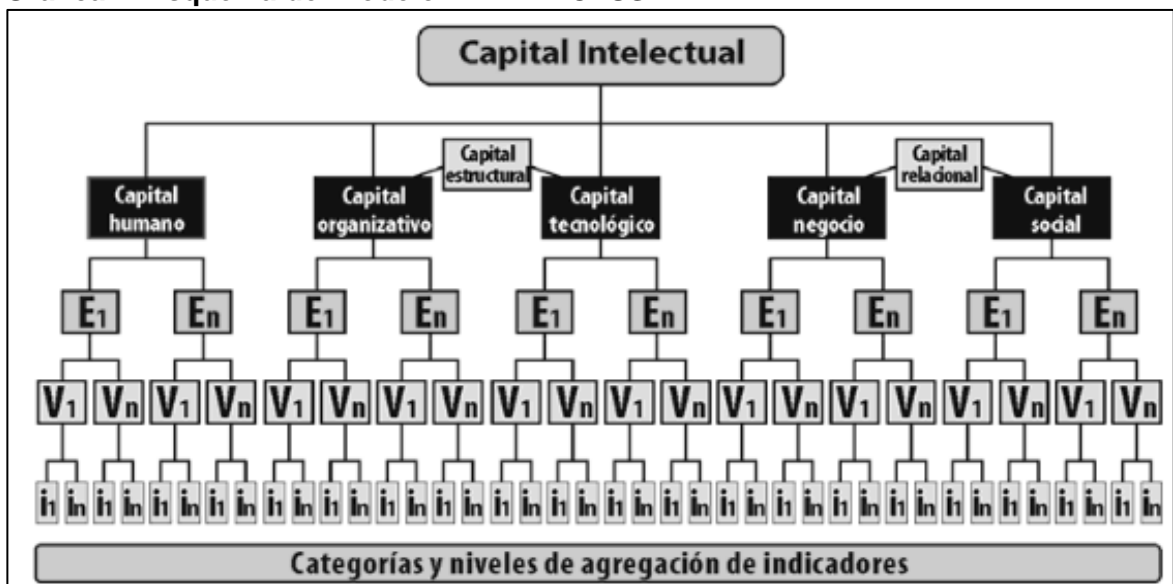
estaría obteniendo beneficios. Esta capacidad de obtener ganancias por encima de lo esperado se debe al capital intelectual.

- **Cálculo del valor Intangible.** Este método se debe a un estudio llamado NCI Research (Kellogg Scholl of Business University of Northwestern), que trata de encontrar una manera de calcular el valor de los intangibles en términos monetarios, adaptando para ello un método utilizado para medir el valor de la marca. El valor de los bienes intangibles es igual a la capacidad de una empresa para superar al competidor medio que posee bienes tangibles similares. Se fundamenta en la comparación del ROA de la compañía con el ROA promedio del sector.

Modelos globales o individuales: Estos modelos estiman un valor de todos los intangibles de una organización o bien dan información detallada de cada uno de ellos. Entre ellos se encuentran:

Modelo INTELLECTUS: desarrollado en el Instituto Universitario de Investigación en Administración del Conocimiento e Innovación de Empresas (IADE) de la Universidad Autónoma de Madrid y ComplexLabs. para la medición, gestión en información del Capital Intelectual, y que facilita la obtención de un Índice Sintético de Capital Intelectual aplicando el denominado Proceso Analítico Jerárquico (AHP), metodología de análisis de decisión multicriterio, posibilitando la “cuenta y razón” de la creación de valor a través de las actividades intangibles y facilitando la elaboración de Informes de Capital Intelectual en las organizaciones como soporte para una mejor gestión del conocimiento en el proceso de la creación de valor.

Gráfica 1. Esquema del Modelo INTELLECTUS.



Fuente: Foro del conocimiento Intellectus – CIC, UAM, 2002.

E: Elemento intangible de Componentes.

V: Variable intangible a medir en el elemento.

I: indicador de medida de la variable.

- **Elementos:** grupos homogéneos de activos intangibles de cada uno de los componentes de capital intelectual.
- **Variables:** activos intangibles integrantes de un elemento de capital intelectual.
- **Indicadores:** instrumentos de valoración de los activos intangibles de las organizaciones expresados en diferentes unidades de medida.

Con base en este modelo se establecen los siguientes indicadores que aplican a las empresas objeto de estudio. Estos indicadores comprenden el Capital Humano, Organizativo, Tecnológico, de Negocio y Social característico del modelo expuesto.

Tabla 1. Indicadores Capital Humano

CAPITAL HUMANO	
ELEMENTO: Valores y Actitudes	
VARIABLE	INDICADOR
Pertenencia	Años de antigüedad en la empresa
	% de rotación
Automotivación	% de personas con remuneración mayor a la media del sector
Sociabilidad	Índice de clima social (Satisfacción con el trabajo)
Flexibilidad	Edad media del personal
Creatividad	% de personas dedicadas a I+D+i
ELEMENTO: Aptitudes	
Educación	Porcentaje de personal con formación técnica o universitaria
Especialización	Porcentaje de personal con formación de posgrado
Experiencia	Años de antigüedad en la empresa
ELEMENTO: Capacidades	
Aprendizaje	Tiempo dedicado a actividades de formación/tiempo total de trabajo
Liderazgo	Índice de Liderazgo

Fuente: Adaptado de Miguel A. Lissarrague; Jorge D. Simaro; Omar E. Tonelli. Una propuesta de gestión del capital intelectual para PYMES. 2009. P 18

Tabla 2. Indicadores Capital Organizativo

CAPITAL ORGANIZATIVO	
ELEMENTO: Cultura	
VARIABLE	INDICADOR
Clima social	Indice de satisfacción con el trabajo
	Ceses/rotación no deseada
Homogeneidad cultural y filosofía del negocio	Grado de alineamiento a la cultura de la organización
ELEMENTO: Estructura	
Diseño organizativo	% de personas con funciones específicas
ELEMENTO: Aprendizaje organizativo	
Captación y transmisión de conocimientos	Percepción del nivel de conocimientos compartidos (%)
ELEMENTO: Procesos	
Dirigida al cliente externo	Nivel del proceso de seguimiento de clientes (% de actualización de base de datos)

Fuente: Adaptado de Miguel A. Lissarrague; Jorge D. Simaro; Omar E. Tonelli. Una propuesta de gestión del capital intelectual para PYMES. 2009. P 19

Tabla 3. Indicadores Capital Tecnológico

CAPITAL TECNOLÓGICO	
ELEMENTO: Esfuerzo en I+D+i	
VARIABLE	INDICADOR
Gasto en I+D+i	Gasto en I+D+i/ Ventas
	Ingresos nuevos productos / ingresos totales
ELEMENTO: Dotación tecnológica	
Compra tecnología	Variación en inventario de tecnología
	Variación en inventario de tecnología/ Cantidad de prestaciones
	Variación en inventario de tecnología/ Inventario de tecnología
ELEMENTO: Propiedad intelectual e industrial	
Patentes y marcas registradas	Cantidad de registros
ELEMENTO: Resultado de la innovación	
Innovación productos	% ingreso nuevos productos / total ingresos

Fuente: Adaptado de Miguel A. Lissarrague; Jorge D. Simaro; Omar E. Tonelli. Una propuesta de gestión del capital intelectual para PYMES. 2009. P 19

Tabla 4. Indicadores Capital Negocio

CAPITAL NEGOCIO	
ELEMENTO:	
VARIABLE	INDICADOR
Base de clientes relevantes	% variación de prestaciones
	Clientes activos / total de clientes
Satisfacción de clientes	% de clientes sin prestaciones en los últimos dos años
	Indice de satisfaccion de clientes
ELEMENTO: Relaciones con proveedores	
Formalización de la relación con proveedores	Antigüedad media de relación con proveedores (años)
ELEMENTO: Relaciones con aliados	
Base de aliados	Numero de alianzas
ELEMENTO: Relaciones con competidores	
Procesos de relación con competidores	Numero de acuerdos o proyectos
ELEMENTO: Relaciones con instituciones de promoción y mejora de la calidad	
Certificaciones y sistemas de la calidad	Certificaciones especificas de laboratorios

Fuente: Adaptado de Miguel A. Lissarrague; Jorge D. Simaro; Omar E. Tonelli. Una propuesta de gestión del capital intelectual para PYMES. 2009. P 20

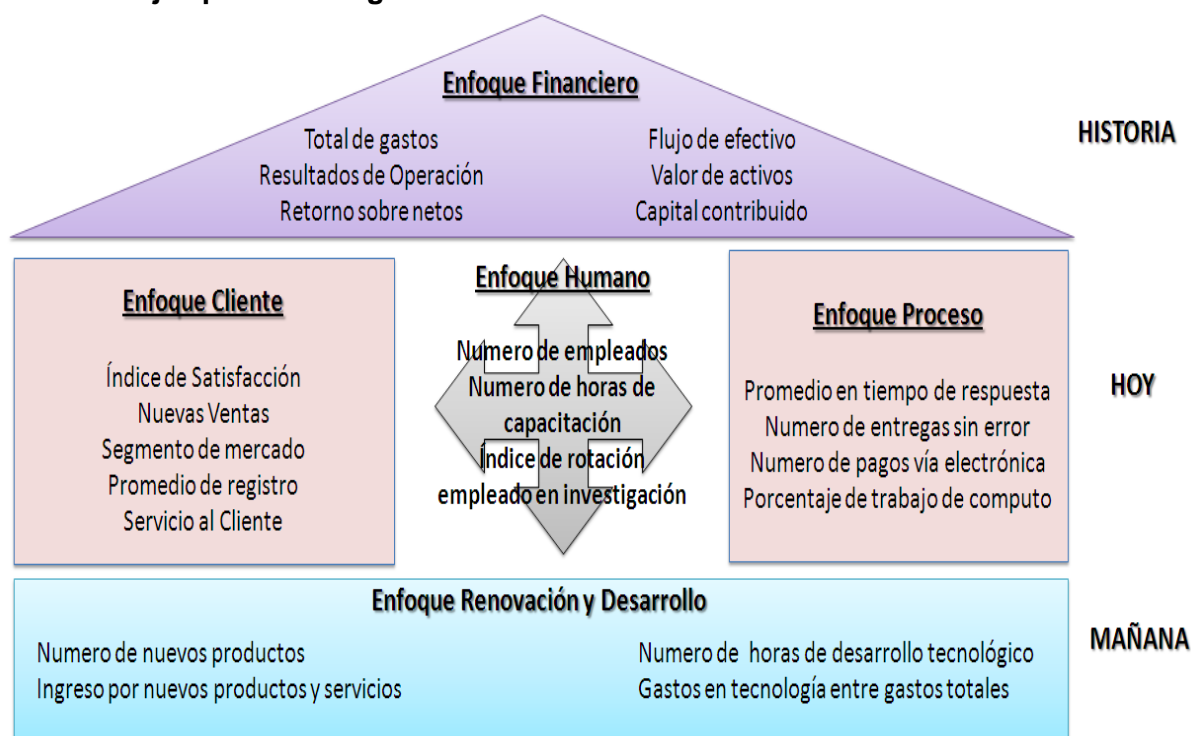
Tabla 5. Indicadores Capital Social

CAPITAL SOCIAL	
ELEMENTO: Relación con administraciones públicas	
VARIABLE	INDICADOR
Colaboración con las administraciones publicas	Acuerdos de colaboración
ELEMENTO: Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa	
Relaciones con medios de comunicación	Cantidad de auspicios
ELEMENTO: Relaciones con la defensa del medio ambiente	
Certificaciones medioambientales	Tratamiento de desechos patológicos
ELEMENTO: Reputación corporativa	
Acción social	Numero de acuerdos de colaboración con ONG

Fuente: Adaptado de Miguel A. Lissarrague; Jorge D. Simaro; Omar E. Tonelli. Una propuesta de gestión del capital intelectual para PYMES. 2009. P 20

Modelo De Navegador De Skandia: Consta de cinco enfoques (financiero, de clientes, humano, de procesos y de renovación y desarrollo) como elementos del sistema de capital intelectual, proponiendo para cada uno de ellos un conjunto de indicadores²⁸. Fue desarrollado como parte de la estrategia de la empresa de seguros Skandia, la cual notó que la teoría tradicional de administración no parecía acomodarse a las empresas de servicio, sobre todo las que son de uso intensivo de conocimientos. En este modelo se presta mayor atención a la valuación y seguimiento de capital intelectual. La valuación está enfocada a medir el capital determinando índices sobre actividades que son importantes para la empresa.

Gráfica 2. Ejemplo de Navegador de Skandia



Fuente: Ejemplo de Navegador de Skandia, EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael. El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos. New York, U.S.A. 1997.

Modelo de Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard): Establece como estrategia el uso de indicadores financieros y no financieros; “según 4 perspectivas equilibradas: financiera, de procesos, clientes y de aprendizaje y crecimiento”²⁹. Este modelo muestra un balance entre el presente y el futuro de la empresa con perspectivas internas y externas de la misma. Analiza los resultados

²⁸ LÓPEZ R. Víctor, NEVADO P. Domingo y BAÑOS T. José. Indicador sintético de capital intelectual: humano y estructural. Un factor de competitividad. Citado en 11 noviembre de 2013. disponible en internet. <<http://www.scielo.cl/pdf/eure/v34n101/art03.pdf>>.

²⁹ Ibíd. P 50.

financieros y al mismo tiempo monitorea el progreso para construir activos intangibles que la empresa necesita para crear más valor. Ayuda a la optimización de recursos e indirectamente permite la medición del capital intelectual.

Monitor de Activos Intangibles: “El problema de la medición de los activos intangibles para Sveiby consistía en identificar los elementos que ejercen influencia en el valor de mercado de las compañías, enmarcándolos en tres tipos de activos que comúnmente no se encuentran en las hojas de balance de una empresa: la estructura externa, la estructura interna y las competencias del personal. Este modelo de medición prescinde de la perspectiva financiera a la hora de valorar los activos intangibles”.³⁰

Tecnology bróker (Brooking, 1996): La creadora de este modelo, Annie Brooking, se basa en el mismo concepto de Skandia: el valor de mercado de las empresas es la sumatoria de los activos tangibles y el capital intelectual. Este modelo le da más relevancia a las cuestiones cualitativas que cuantitativas. Brooking deduce la necesidad para auditar la información relacionada con el capital intelectual.

Modelo INTELECT. Con esta denominación el Instituto Universitario Euroforum Escorial (1998) y la empresa han establecido un modelo que es la suma de tres bloques: el capital humano + capital estructural + capital relacional.³¹ En la tabla 7 se muestran un grupo de indicadores que se establecen y que deben tener en cuenta el presente y el futuro. Esto es lo que diferencia el modelo del propuesto por Skandia, en el que también se consideran estos tres bloques; estos dos modelos son muy similares conceptualmente.

³⁰ VÉLEZ, Nathalia. Valoración de los Beneficios Intangibles Derivados de la Formación Dirigida a tenderos para el Caso de Grupo Nutresa S.A. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Minas. Medellín, Colombia. 2011. Disponible en internet. <<http://www.bdigital.unal.edu.co/4871/1/43983735.2011.pdf>>

³¹ NEVADO Y LÓPEZ. El capital intelectual: Valoración y medición. Modelos, informes, desarrollos y aplicaciones. Madrid: Ed. Prentice-Hall 2002, p. 108

Tabla 6. Elementos del modelo INTELECT

CAPITAL HUMANO		
	ACTIVOS INTANGIBLES	INDICADORES
PRESENTE	Satisfacción de personal Tipología del personal Competencias de las personas Liderazgo Estabilidad: Riesgo de pérdida	Para cada elemento del Capital Humano se determinaran una serie de indicadores que permitirán medir cada uno de los elementos que lo configuran.
FUTURO	Mejora de competencias capacidad de innovación de personas y equipos	
CAPITAL ESTRUCTURAL		
	ACTIVOS INTANGIBLES	INDICADORES
PRESENTE	Cultura organizacional Filosofía del negocio Procesos de reflexión estratégica Estructura de la organización Tecnología del proceso Tecnología del producto procesos de apoyo Procesos de captación de conocimiento Mecanismos de transmisión y de comunicación Tecnología de información	Para cada elemento del Capital Estructural se determinaran una serie de indicadores que permitirán medir cada uno de los elementos que lo configuran.
FUTURO	Procesos de innovación	
CAPITAL RELACIONAL		
	ACTIVOS INTANGIBLES	INDICADORES
PRESENTE	Bases de clientes relevantes Lealtad de cliente Intensidad de la relación con clientes Satisfacción de clientes Procesos de apoyo y servicio al cliente Cercanía al mercado Notoriedad de marca Reputación/ Nombre de la empresa Alianzas estratégicas Interrelación con proveedores Interrelación con otros agentes	Para cada elemento del Capital Relacional se determinaran una serie de indicadores que permitirán medir cada uno de los elementos que lo configuran
FUTURO	Capacidad de mejora Recreación de la base de clientes	

Fuente: Adaptado de Nevado y López, 2002, p. 109

Tabla 7. Indicadores Modelo INTELECT.

GUIA DE INDICADORES		
COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS.	FILOSOFIA DEL NEGOCIO	BASE DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Índice de competencias del personal. • Índice competencias/coste personal (variación anual en %). • Desviación entre las competencias disponibles y las ideales. • % de personas con un nivel significativamente inferior al deseado en determinadas competencias. • Versatilidad de la plantilla, medido en base a: • Rotación horizontal. • Cambios de actividad en la vida profesional (n°). • Puntuación en los índices de competencias comunes. • Cuestionario de evaluación de conocimientos concretos (idiomas, alfabetización informática, etc). • Calificación en ciertos exámenes. • N° años de experiencia en la profesión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución de los indicadores correspondientes a programas de implantación de la filosofía. • Inversión realizada en planes de implantación. • Cuestionario entre el equipo directivo que mida el nivel en que la filosofía es compartida. • Evolución de los valores culturales directamente afectados por la filosofía. • Tiempo dedicado a la transmisión de la filosofía al resto de la organización. • N° de comunicaciones de la dirección que incluyen como mensajes la filosofía de negocio. 	<p>Perfil de la base de clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volumen de ventas por perfil identificado. • Coincidencia entre los perfiles de clientes con mayor volumen de ventas y los perfiles objetivos. <p>Concentración o riesgo de la base de clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volumen de ventas por cliente. • N° clientes. • N° clientes que concentran el 50% de la facturación. • N° líneas de producto / cliente. • N° clientes que concentran el 50% de la facturación / n° clientes que concentran el 50% de la facturación de la competencia. • N° países (áreas geográficas) en que opera la empresa. • N° países (áreas geográficas) que concentran el 50% de la facturación. <p>Identificación de los mejores clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad por cliente. • N° de clientes cuya rentabilidad supera un x%. <p>Rentabilidad media de los clientes/rentabilidad media de la competencia.</p>

Fuente: Adaptado de BUENO C. Eduardo; RODRÍGUEZ J. Pilar; SALMADOR S. Mª Paz. Experiencias en medición del capital intelectual en España: el modelo Intellect. 1999. P. 18-19.

4.2. MARCO CONCEPTUAL

Así como es necesario establecer los principales conceptos de capital intelectual, se requiere definir los conceptos que se relacionan directamente con el tema de estudio y que apoyan y fortalecen la determinación de un modelo de valoración del capital intelectual para las PYMES de la provincia de Sugamuxi.

Economía del conocimiento: fomenta la habilidad de inventar e innovar con el fin de generar nuevos conocimientos y promover ideas que se conviertan en productos, procesos y organizaciones capaces de impulsar el desarrollo para, así, crear bienestar y resolver dificultades económicas en la sociedad.³²

Medición: es el proceso de determinación de los importes monetarios por los que se reconocen y llevan contablemente los elementos de los estados financieros, para su inclusión en el balance y el estado de resultados. Para realizarla es necesaria la selección de una base o método particular de medición.³³

Valoración de empresas: es el proceso mediante el cual un inversionista determina el valor de un activo- financiero o de capital, con base en su rentabilidad y el riesgo que involucra su operación.³⁴

PYME: En Colombia la Ley 905 de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana, define por pequeña y mediana empresa, “toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbano, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros.”³⁵

Pequeña empresa:

- Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o
- Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Mediana empresa:

- Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o
- Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

³²CEPAL. Economía del conocimiento. [Citado en septiembre de 2014] Disponible en internet: <http://www.cepal.org/cgibin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/9/34459/P34459.xml&xsl=/ddpe/tpl/p9f.xsl&base=/ddpe/tpl/top-bottom.xsl>

³³MEJÍA S. Eutimio. Conceptos de medición y valoración en contabilidad. [Citado en septiembre de 2014] disponible en internet: <http://www.eumed.net/libros/Conceptos%20mediciony%20valoracion%20en%20contabilidad.htm>

³⁴ÁLVAREZ P. Iván. Finanzas estratégicas y creación de valor. En: Valoración de empresas. 4 ed. Bogotá, D.C: Financial Publishing, 2011. 405 - 408 p.

³⁵ Art 2. Definiciones, Capítulo I. Ley 905 del 2 de Agosto de 2004. República de Colombia.

Los Activos intangibles: son aquellos que poseen valor sin tener dimensiones físicas y están localizados en las personas (empleados, clientes, proveedores) o bien se obtienen a partir de procesos, sistemas y la cultura organizativa.³⁶ De esta forma se definen los Intangibles como el conjunto de bienes inmateriales, representados en derechos, retribuciones o ventajas competitivas y que suelen incrementar el valor de la empresa.

Capital Intelectual: Es la adquisición de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan a las organizaciones una ventaja competitiva en el mercado. La mayoría de autores reconocen dentro del capital intelectual tres componentes fundamentales: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

Capital Humano: Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que el trabajador posee, así como su capacidad para realizar las tareas que son su responsabilidad y la destreza que posean los miembros de la organización para aprender y crear. Este capital no le pertenece a la empresa, ya que son propiedad de cada persona.

Capital Estructural: son los sistemas gerenciales estratégicos y de información, así como la capacidad organizativa que permiten la generación de conocimiento, la cultura organizacional, configurada en los modelos, procedimientos, marcas, patentes. Es aquello de propiedad de la empresa que subsiste aun sin la presencia de individuos.

Capital Relacional: El conjunto de recursos ligados a las relaciones externas de la empresa, clientes, proveedores, etc. Así como las relaciones de la empresa con los terceros interesados (stakeholders) como sus percepciones sobre la empresa. La satisfacción de las empresas, los procesos de relación y satisfacción del cliente, los pactos con los proveedores, La imagen, el buen nombre, etc. son elementos característicos del capital relacional.

4.3 MARCO HISTÓRICO.

En el campo de las finanzas se ha hecho presente un tema bastante discutido; la forma correcta para asignarle valor a una empresa y a cada uno de los elementos que la conforman, arrojando como resultado las teorías modernas de valoración de empresas que son cada vez más completas y versátiles.³⁷

³⁶ ORDÓÑEZ de Pablos, Patricia. Informe de Capital Intelectual como Herramienta para Visualización de los Flujos y Stocks que Integran el Capital Intelectual. Oviedo: Revista Alta Dirección, número 228, 2003.p 480

³⁷ WERNER Zitzmann Riedler, Anales Históricos De Las Hojas Electrónicas y La Valoración De Empresas, Artículo que hace parte de la Tesis de Grado para Optar al título de Maestría en Docencia e Investigación Universitaria, con énfasis en Ciencias Económicas y Administrativas. UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA (2007). [Citado en noviembre de 2013]. Disponible en internet en:< <http://brc.com.co/notasyanalisis/Anales%20Historicos%20y%20Valoracion%20empresas.pdf>>

Inicialmente el término fue acuñado por el economista John Kenneth Galbraith en 1969³⁸ quien indica que el capital intelectual representa más que simple conocimiento o sencillo intelecto, que podría considerarse como una forma de creación de valor y como un activo en el sentido clásico del término.³⁹ Posteriormente se han dado múltiples aportaciones al concepto; Thomas Steward en 1997, define capital intelectual como " el material intelectual, el conocimiento, la información, la propiedad intelectual y la experiencia, que puede utilizarse para crear valor"⁴⁰. También establece como componentes del capital intelectual al estructural, los clientes, y el capital humano.

Edvinsson y Malone en 1997, consideraron el capital intelectual como "el valor resultante del conjunto de intangibles creados por la empresa. Se define así como un Capital Intangible por su naturaleza, basado en el conocimiento o en el intelecto humano y desarrollado en la organización"⁴¹. El capital humano lo describen como la combinación de conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores, afirmando que este no es de propiedad de la empresa. Edvinsson y Malone ponen el capital del cliente dentro del marco de capital estructural, junto con el capital organizativo utilizando la siguiente ecuación para ilustrar los componentes del Capital Intelectual. CI: Capital Humano + Capital Estructural = capital Intelectual.

Brooking establece que el término capital intelectual hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa⁴². Sveiby, define el capital intelectual en orientación a los activos intangibles. Él define los activos intangibles como la suma de la competencia individual, estructura interna, y la estructura externa.⁴³

Con la evolución del concepto, se han sumado más autores que fortalecen la teoría del capital intelectual y el impacto que este tiene en la valoración de las empresas.

³⁸ SANCHES Medina, AJ; MELIAN González, A; HORMIGA Suarez, E. El concepto de Capital intelectual y sus dimensiones. Investigaciones Europeas de dirección y economía de las empresas, Vol. 13, 2007, p 2.

³⁹ EDVINSSON L; SULLIVAN P. Developing a model for managing intellectual capital. European management journal, Vol. 14, N° 4, 1996. P 357

⁴⁰ OSORIO N. Maritza. El capital intelectual en la gestión del conocimiento. ACIMED [online]. 2003, vol.11, n.6 [citado 2014-09-13], pp. 0-0 . Disponible en: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600008&lng=es&nrm=iso>. ISSN 1024-9435.

⁴¹ BUENO, Eduardo; SALMADOR, Mª Paz; MERINO, Carlos. Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. Estudios de Economía Aplicada, Vol. 26, Núm. 2, España. 2008.P 44

⁴² BROOKING Annie. EL CAPITAL INTELECTUAL: El principal activo de las empresas del tercer milenio. Barcelona. Paidós. 1977. P 9.

⁴³ Opcit. P 5

4.4 MARCO LEGAL

En materia de regulación, varias leyes en Colombia han tenido acercamiento con capital intelectual.

4.4.1 Constitución política de 1991: Se reglamentó lo relacionado con la protección de la propiedad intelectual:

- **Artículo 61:** El Estado protegerá la propiedad intelectual por el tiempo y mediante las formalidades que establezca la ley.
- **Artículo 150. Inciso 24:** Regular el régimen de propiedad industrial, patentes y marcas y las otras formas de propiedad intelectual.

4.4.2 Ley 23 de 1982: (enero 28). Sobre derechos de autor. Bajo esta ley los autores de obras literarias, científicas y artísticas gozarán de protección para sus obras en la forma prescrita por dicha Ley y, en cuanto fuere compatible con ella, por el derecho común. También protege esta Ley a los intérpretes o ejecutantes, a los productores de programas y a los organismos de radiodifusión, en sus derechos conexos a los del autor.

4.4.3 Ley 29 de 1990: (febrero 27). Por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias.

4.4.4 Decreto 2649/93: Es la guía empresarial colombiana en el aspecto contable, esta norma toma en cuenta la valuación y medición de activos en su **Artículo 10. VALUACION O MEDICION.** “Tanto los recursos como los hechos económicos que los afecten deben ser apropiadamente cuantificados en términos de la unidad de medida.”⁴⁴

4.4.5 NIC 38: Activos Intangibles; El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los activos intangibles que no estén contemplados específicamente en otra Norma. Esta Norma requiere que las entidades reconozcan un activo intangible si, y sólo si, se cumplen ciertos criterios. La Norma también especifica cómo determinar el importe en libros de los activos intangibles, y exige revelar información específica sobre estos activos.⁴⁵

4.5 MARCO GEOGRÁFICO

El proyecto de investigación se desarrolló en la provincia del Sugamuxi, perteneciente al departamento de Boyacá, Colombia y tuvo como objeto de estudio las pequeñas y medianas empresas.

⁴⁴ DECRETO 2649 DE 1993. [Revisado en Septiembre de 2013].

⁴⁵ NIC 38. [citado en 12 de noviembre de 2013]. Disponible en internet:

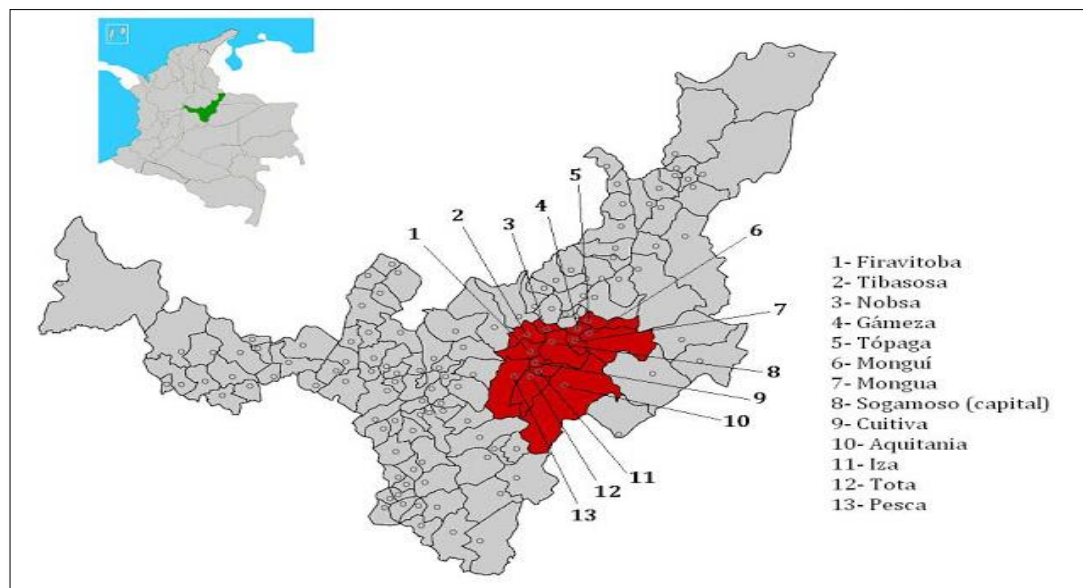
<http://www.ifrs.org/IFRSs/Documents/Spanish%20IAS%20and%20IFRSs%20PDFs%202012/IAS%2038.pdf>

4.5.1 Colombia. Es un país sudamericano, república democrática, cuya capital es Bogotá. Su superficie es de 2.070.408 km², de los cuales 1.141.748 km² corresponden a su territorio continental y los restantes 928.660 km² a su extensión marítima, limita continentalmente con Venezuela, Brasil, Perú, Ecuador y Panamá; y en cuanto a límites marítimos con Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Jamaica, Haití, República Dominicana, Venezuela, Panamá, Costa Rica y Ecuador. Además cuenta con una población alrededor de 46 millones de habitantes.⁴⁶

4.5.2 Boyacá. Boyacá es un departamento de Colombia, la capital es Tunja. Su territorio tiene una superficie de 23.102 km². Boyacá participa con 0,4% del total de exportaciones en el país.⁴⁷

4.5.3 La provincia de Sugamuxi. La provincia está dividida en 13 municipios. Aquitania, Cuítiva, Firavitoba, Gámeza, Iza, Mongua, Monguí, Nobsa, Pesca, Sogamoso, Tibasosa, Tópaga y Tota. Se encuentra ubicada en el oriente del departamento de Boyacá, con 200.041 habitantes, equivalente al 18,20% de la población departamental. Es una de las provincias industriales y comerciales del departamento. Sus actividades socio-económicas se desarrollan en torno a la Troncal Central del Norte, de la carretera del Cusiana y ejes viales y secundarios. (Ver gráfico 3)

Gráfica 3. Provincia del Sugamuxi.



FUENTE: <http://pactoeconomicosugamuxi.blogspot.com/p/mapa-de-sugamuxi.html>

⁴⁶ Geografía en la guía 2000. [citado en 12 de noviembre de 2013]. Disponible en internet <<http://geografia.laguia2000.com/geografia-de-la-poblacion/colombia-poblacion>>

⁴⁷ Geografía en la guía 2000. Ibíd.

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación fue de tipo descriptivo - explicativo, porque consistió en determinar los elementos necesarios para su desarrollo; la investigación se dedicó a la identificación de relaciones existentes entre las diferentes variables que giran en torno al tema de estudio, permitiendo exponer y analizar cuidadosamente los resultados que esta generó, a fin de realizar conclusiones significativas que aportan mayor conocimiento, de manera que permitió establecer el modelo más conveniente para la valoración de empresas desde la perspectiva del capital intelectual, aplicado a las pymes de la provincia del Sugamuxi.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de la investigación se utilizó el método inductivo, partiendo de la observación de características particulares de las PYMES, que influyen en la forma de valorar el Capital Intelectual, con el propósito de establecer conclusiones que faciliten la aplicabilidad de modelos de valoración en el contexto empresarial de la provincia del Sugamuxi.

5.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

5.3.1. Fuentes primarias de investigación. Para dar inicio al desarrollo del proyecto de investigación, se solicitó a la cámara de comercio de la ciudad de Sogamoso una base de datos de las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi, con el fin de identificar la población específica y de esta forma se estableció la muestra para realizar la encuesta.

Población y Muestra. El objeto de estudio fueron las pequeñas y medianas empresas ubicadas en la provincia de Sugamuxi, cuya población ascendía a 215 de las cuales 8 corresponden a personas naturales y 207 son personas jurídicas hasta junio del presente año; según base de datos suministrada por la Cámara de Comercio de la ciudad de Sogamoso.

Para determinar la muestra se empleó el método de muestreo aleatorio simple estratificado.

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (215) \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(0,05)^2 \cdot (215-1) + (1,96)^2(0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = 138$$

En donde,

n = Muestra

Z = Nivel de confianza

N = Población total

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

E = Nivel de error

Con el procedimiento anterior se estableció que las PYMES a encuestar fueron 138, posteriormente se realizó una estratificación por sector, con el fin de establecer características particulares correspondientes a cada sector participe en la población objeto de estudio de la siguiente manera:

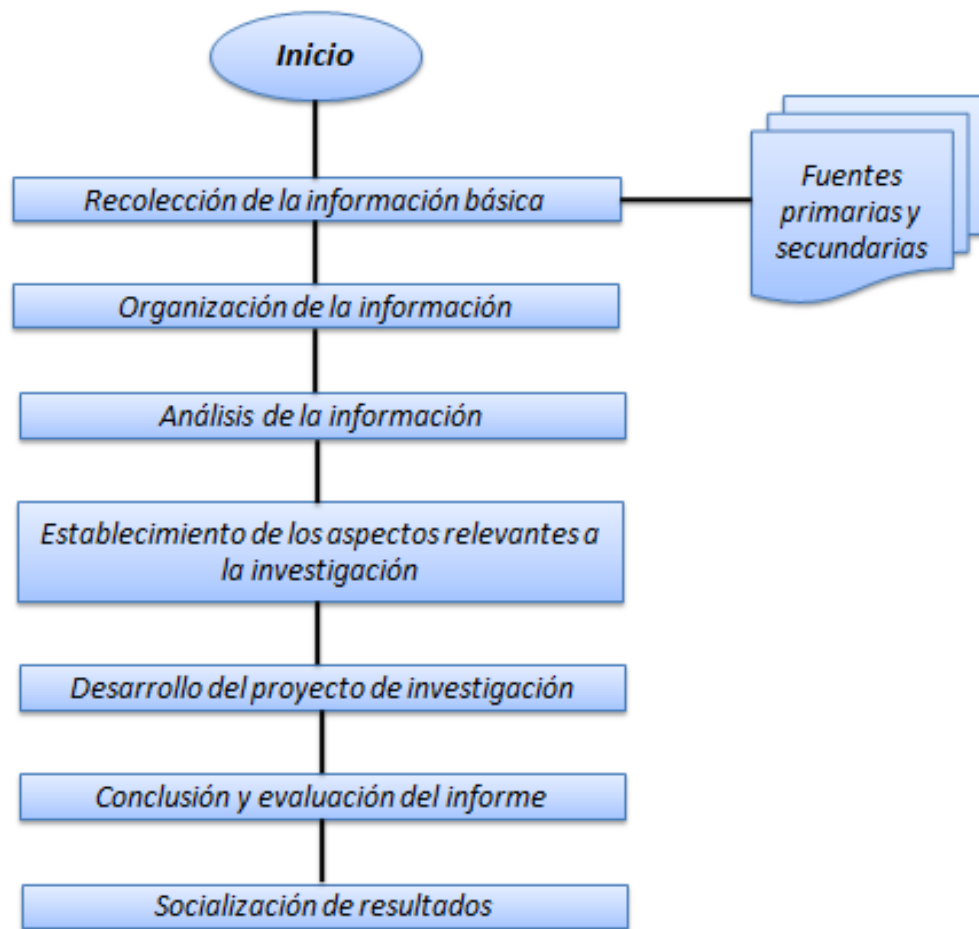
Tabla 8. Estratificación por sectores.

ITEM	POBLACIÓN TOTAL		MUESTRA	
	TOTAL EMPRESAS	PORCENTAJE	TOTAL EMPRESAS	PORCENTAJE
SERVICIOS	65	30,3%	42	30,3%
INDUSTRIA	23	10,7%	15	10,7%
COMERCIO	64	29,9%	41	29,9%
FINANCIERAS	19	8,6%	12	8,6%
AGROPECUARIAS	10	4,5%	6	4,5%
MINERIA	8	3,7%	5	3,7%
CONSTRUCCION	26	12,3%	17	12,3%
TOTAL EMPRESAS	215	100%	138	100%

Fuente: Construcción propia con base en datos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

5.3.2 Fuentes Secundarias de Investigación. En la realización de la investigación se utilizaron documentos, libros, tesis, sitios web y demás textos que se relacionan y/o exponen el objeto de estudio, o que proporcionaron bases teóricas para la realización del proyecto.

Gráfica 4. Procesamiento de la información.



Fuente: Construcción propia.

6. RESULTADOS

Para establecer las características propias de las PYMES de la provincia se realizó una encuesta como instrumento de recolección de información (*Ver anexo A*), por medio de muestreo aleatorio simple estratificado, con una población de 215 empresas y una muestra de 138, se identificaron características comunes y representativas dentro de las organizaciones de la provincia del Sugamuxi.

6.1 ANÁLISIS DE DATOS

6.1.1 Caracterización de las PYMES de la provincia de Sugamuxi:

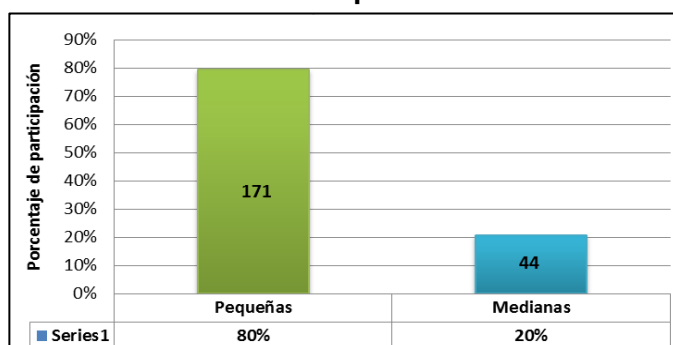
Según los datos suministrados por la Cámara de Comercio de Sogamoso (*Ver Anexo B*), hasta junio de 2014 se encontraban registradas 215 empresas en la provincia, de las cuales 171 son pequeñas empresas que representan el 80% y 44 son medianas. (*Ver tabla 9; Gráfica 5*)

Tabla 9. Número de empresas

TAMAÑO	NUMERO	PORCENTAJE
Pequeñas	171	80%
Medianas	44	20%
TOTAL	215	100%

Fuente: Construcción propia con base en datos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Gráfica 5. Tamaño de empresas



Fuente: Construcción propia con base en datos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

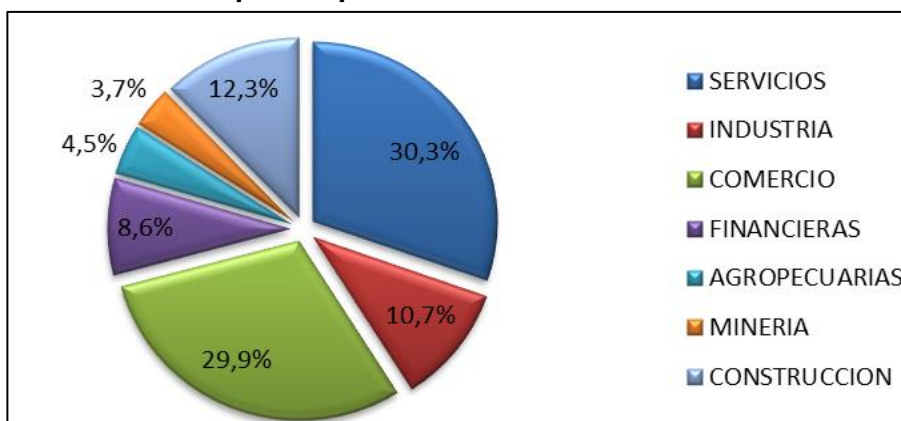
En cuanto a la distribución por sectores, se observa gran participación empresarial en organizaciones dedicadas a actividades Industriales, Comerciales, Financieras, Agropecuarias, Mineras, de Servicios y Construcción. (*Ver tabla 10; Gráfica 6*)

Tabla 10. Participación por sector - PYMES

ITEM	TOTAL EMPRESAS	PORCENTAJE
SERVICIOS	65	30,3%
INDUSTRIA	23	10,7%
COMERCIO	64	29,9%
FINANCIERAS	19	8,6%
AGROPECUARIAS	10	4,5%
MINERIA	8	3,7%
CONSTRUCCION	26	12,3%
TOTAL EMPRESAS	215	100%

Fuente: Construcción propia con base en datos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Gráfica 6. Participación por sector - PYMES



Fuente: Construcción propia con base en datos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Los datos suministrados por la Cámara de Comercio de Sogamoso permiten establecer que aproximadamente un 60% de las empresas, que representan la mayor proporción, están desempeñando sus actividades en sectores comerciales y de Servicios, seguidos por el sector de la construcción con un 12.3%, el industrial 10.7% y el financiero con una representación del 8.6%. Por otra parte la menor proporción de pequeñas y medianas empresas de la provincia se ve representada en sectores como el Minero y Agropecuario con porcentajes del 3.7% y 4.5% respectivamente.

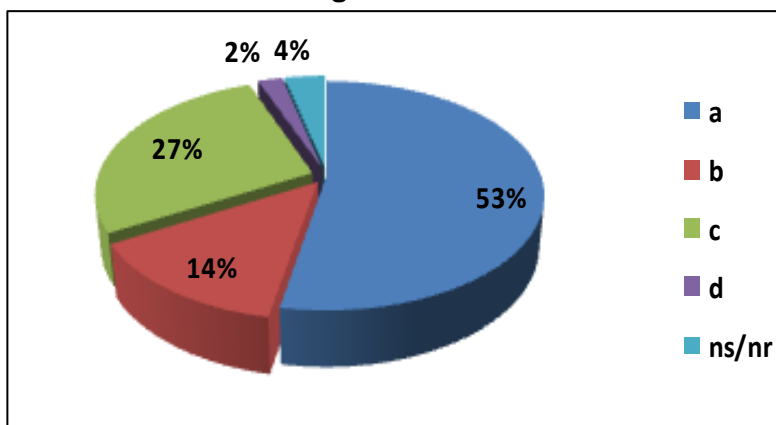
Estructura Organizacional

Tabla 11. Pregunta 1. Estructura organizacional

1. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa?	Porcentaje
a. Está conformada por las partes que integran a la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades y procedimientos.	52,90%
b. Agrupa recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, con el fin de aprovechar los puntos fuertes y compensar las debilidades, para desarrollar un objetivo común.	13,77%
c. Existe un solo jefe que da directivas y órdenes al resto de los empleados. Existe una responsabilidad directa e inmediata, ya que los subordinados dependen de un solo superior.	27,54%
d. Otra. ¿Cuál?	2,17%
NS/NR	3,62%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 7. Estructura organizacional PYMES



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Los resultados obtenidos permiten establecer que el modelo de estructura organizacional más utilizado en las PYMES ubicadas en la provincia del Sugamuxi es el MODELO FUNCIONAL representado por el 52.90% del total (*Ver tabla 11; Gráfica 7*); caracterizado por estar conformado por las partes que integran a la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades y procedimientos.

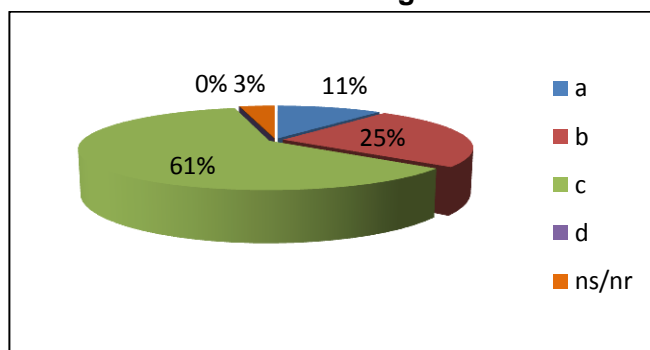
El liderazgo en las pymes de la provincia del Sugamuxi

Tabla 12. Pregunta 2. Modelo de Liderazgo

2. ¿Qué caracteriza el liderazgo utilizado en la dirección de la empresa?	Porcentaje
a. El poder absoluto que se tiene en la toma de decisiones, que permite dar indicaciones precisas de cómo y cuándo llevar a cabo las actividades.	10,87%
b. Se busca el cumplimiento de la norma y se asegura que todo lo que hagan los empleados sea preciso.	24,64%
c. Existe participación de todos los miembros de la empresa, siendo el líder quien tiene la última palabra en la toma de decisiones.	60,87%
d. Otro	0%
NS/NR	3,62%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 8. Modelo de liderazgo PYMES



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

El modelo de liderazgo aplicado en las PYMES de la provincia del Sugamuxi en un 60.87% es el DEMOCRÁTICO o PARTICIPATIVO, según se logró determinar por medio de la encuesta aplicada, (Ver tabla 12, Gráfica 8).

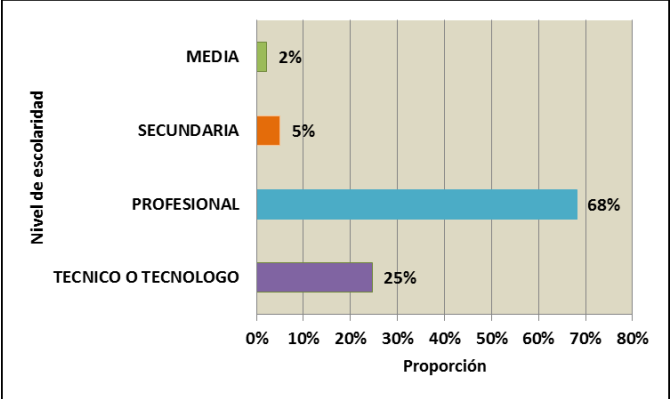
Quienes lideran las pymes en la provincia del Sugamuxi

Tabla 13. Nivel de escolaridad de los gerentes y administrativos de las PYMES de la provincia del Sugamuxi.

	TECNICO O TECNOLOGO	PROFESIONAL	SECUNDARIA	MEDIA	TOTAL
Numero	34	94	7	3	138
Porcentaje	25%	68%	5%	2%	100%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 9. Nivel de escolaridad de los gerentes y administrativos de las PYMES de la provincia del Sugamuxi.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Actualmente el liderazgo en estas organizaciones está encabezado en un 68% por gerentes o administradores con estudios profesionales, que oscilan en carreras administrativas o afines con la actividad de la empresa. Entre los que se destacan administradores de empresas, ingenieros civiles, contadores y abogados.

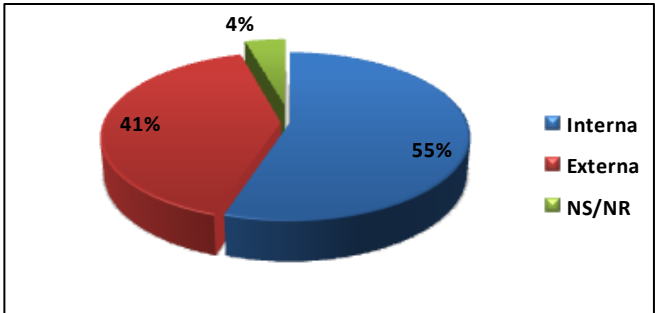
Estructura Financiera.

Tabla 14. Pregunta 5. Tipo de financiación PYMES

5. ¿Qué tipo de financiación utiliza la empresa en mayor proporción?	Interna	Externa	NS/NR
Porcentaje	55,07%	40,58%	4,35%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

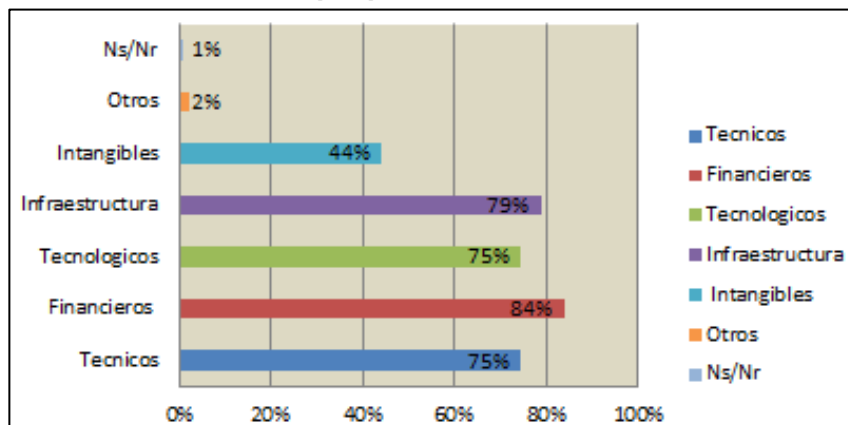
Gráfica 10. Tipo de financiación PYMES



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Las pymes de la provincia del Sugamuxi tienen una estructura financiera basada en un 55.07% por financiación interna y externa en un 40.58%. (Ver tabla 14, Gráfica 10).

Gráfica 11. Recursos que poseen las PYMES



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Tabla 15. Pregunta 6. Recursos que poseen las PYMES

6. Actualmente la empresa cuenta con recursos:						
Técnicos	Financieros	Tecnológicos	Infraestructura	Intangibles	Otros	Ns/Nr
74,64%	84,06%	74,64%	78,99%	44,20%	2,17%	0,72%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Los resultados obtenidos permiten establecer que las PYMES de la provincia del Sugamuxi cuentan con recursos financieros en un 84.06%, de infraestructura en un 78.99%, técnicos y tecnológicos con un 74.64% y en una proporción del 44.20% recursos intangibles (*Ver tabla 15, Gráfica 11*), lo que permite determinar que estas organizaciones le dan mayor reconocimiento a los recursos físicos, que a los inmateriales.

El capital intelectual en las PYMES de la provincia del Sugamuxi.

La investigación realizada a los empresarios de las PYMES de la provincia, permitió establecer la definición que consideran acertada acerca del término Capital intelectual; proporcionando tres opciones de respuesta (*Ver Gráfica 12*), cuyos resultados fueron los siguientes:

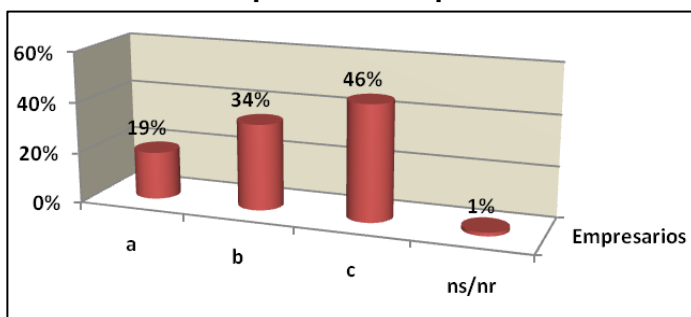
Gráfica 12. Pregunta 7. ¿Qué entiende usted por capital intelectual?

¿Qué entiende usted por capital intelectual?

- a. El conocimiento y la inteligencia de los empleados, derivado del conjunto de capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos.
- b. Aquel conocimiento que puede ser convertido en beneficio a futuro y que se encuentra formado por recursos tales como las ideas, los inventos, las tecnologías, los programas informáticos, los diseños y los procesos.
- c. El conjunto de conocimientos formado por los conocimientos y las destrezas de los empleados, valores, la cultura empresarial, la infraestructura organizacional, patentes y todo aquello que está en los lugares de trabajos.

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 13. Concepción del Capital intelectual.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Los gerentes y/o administradores de las PYMES de la provincia en un 46% entienden el capital intelectual como “el conjunto de conocimientos formado por los conocimientos y las destrezas de los empleados, valores, la cultura empresarial, la infraestructura organizacional, patentes y todo aquello que está en los lugares de trabajo” concepto que evidencia un acercamiento al pensamiento teórico de Edvinsson y Malone quienes en su apreciación comprenden las relaciones con los clientes y los socios, los esfuerzos innovadores, la infraestructura de la compañía y el conocimiento y pericia de los miembros de la organización.

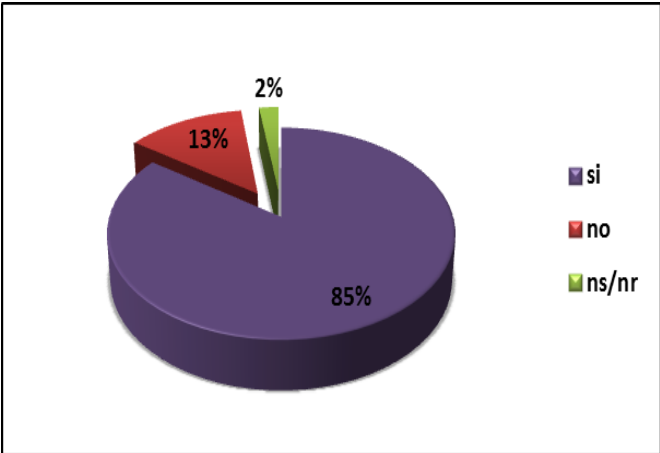
Capital humano

Tabla 16. Pregunta 8. Capital Humano; capacidades, conocimientos y destrezas.

8. ¿En su Organización existe una preocupación por potenciar las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa?	SI	NO	NS/NR
Porcentaje	84,78%	13,04%	2,17%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 14. Capital Humano; capacidades, conocimientos y destrezas.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

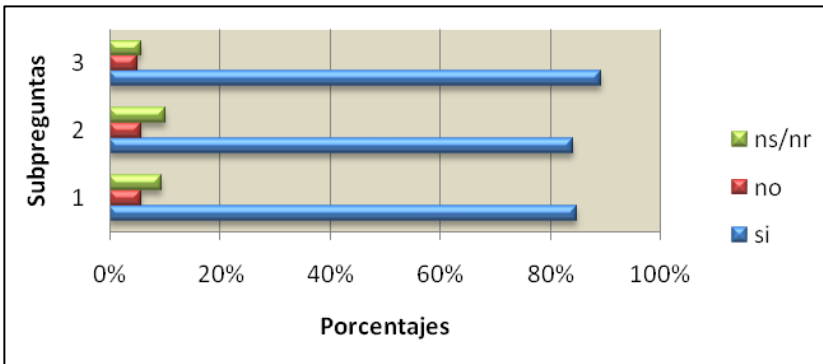
Se evidencio que el 84.78% de las PYMES de la provincia muestra preocupación por potenciar las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y experiencia de los empleados y directivos de la empresa. (Ver tabla 16, Gráfica 14)

Tabla 17. Pregunta 12. Capital Humano; Contratación del talento humano.

12. Al momento de contratar personal, esta organización busca:	SI	NO	NS/NR
Talento humano con capacidad de análisis	84,78%	5,80%	9,42%
Talento humano con capacidad de resolución de problemas	84,06%	5,80%	10,14%
Capacidad de iniciativa y un espíritu emprendedor	89,13%	5,07%	5,80%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 15. Capital Humano; Contratación del talento humano.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

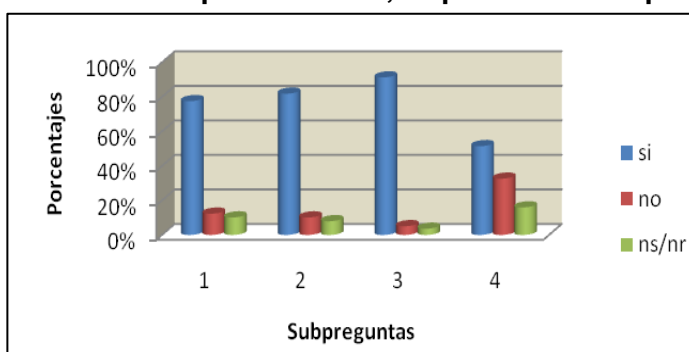
Un 84.76% de las PYMES encuestadas valora la creatividad y el trabajo en equipo, el 84.06% busca que el talento humano cuente con capacidad de análisis y de resolución de conflictos y un 89.13% que posea iniciativa y un espíritu emprendedor. (Ver tabla 17, Gráfica 15)

Tabla 18. Pregunta 13. Capital Humano; Capacitación del personal.

13. El talento humano de la empresa:	SI	NO	NS/NR
Aplica de forma óptima los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación.	77,54%	12,32%	10,14%
Participa de manera activa en los cursos ofrecidos por la organización.	81,88%	10,14%	7,97%
Utiliza las experiencias, tanto positivas como negativas, como una fuente de aprendizaje.	91,30%	5,07%	3,62%
Se ve motivado por la creación de foros de discusión para que la gente aprenda.	51,45%	32,61%	15,94%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 16. Capital Humano; Capacitación del personal.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

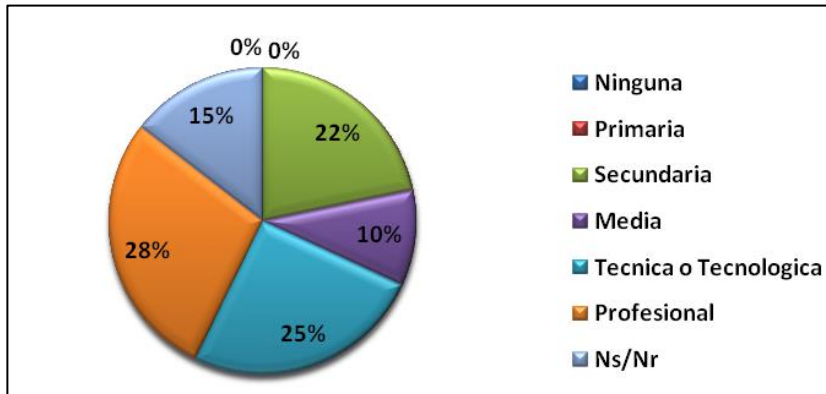
El 77.54% de estas organizaciones afirman que su talento humano aplica de forma óptima los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, de igual manera el 81.88% aseguran que existe participación activa en los programas de capacitación ofrecidos dentro de la entidad. Un 91.30% expresa que el talento humano, utiliza las experiencias tanto positivas como negativas como una fuente de aprendizaje y crecimiento organizacional, adicionalmente el 51.45% indica que se promueve la creación de foros de discusión para que la gente aprenda. (Ver tabla 18, Gráfica 16)

Tabla 19. Nivel de escolaridad del talento humano

13.5 El talento humano de la empresa tiene un nivel de escolaridad promedio de:						
Ninguna	Primaria	Secundaria	Media	Tecnica o Tecnologica	Profesional	Ns/Nr
0%	0%	22%	10%	25%	28%	14%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 17. Capital Humano; Nivel de escolaridad Talento humano.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

El rango de escolaridad de los trabajadores que forman parte de las PYMES se encuentra entre la secundaria con un 22%, estudios técnicos y tecnológicos en un 25% y nivel profesional en un 28%, (Ver tabla 19, Gráfica 17) lo que deja de manifiesto que se considera de gran importancia la formación académica de los empleados para ser contratados y su trayectoria laboral para ser promovidos.

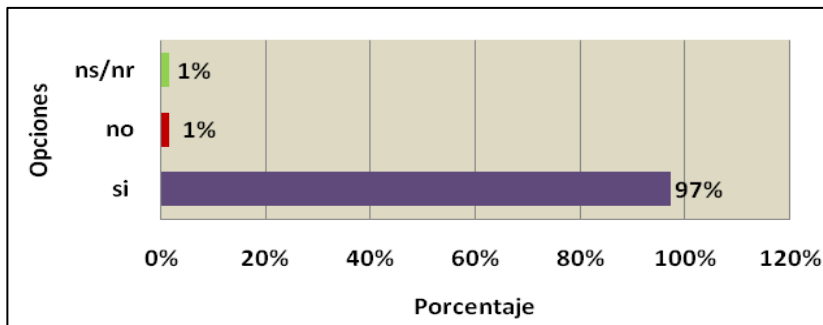
Capital relacional o clientela

Tabla 20. Relación con clientes y proveedores

9. ¿En su organización se le da importancia a la relación con los clientes y proveedores que forman parte de la interacción que la empresa mantiene con el exterior?	SI	NO	NS/NR
Porcentaje	97,10%	1,45%	1,45%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 18. Capital Relacional; Relación con clientes y proveedores.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

El análisis de la información permitió demostrar que en un 97,10% de las empresas encuestadas, la relación empresa – clientes y empresa – proveedores es vital para la interacción que la organización tiene con su entorno. (Ver tabla 20, Gráfica 18)

Tabla 21. Pregunta 15. Capital Relacional

15. La empresa:	SI	NO	NS/NR
Realiza acciones para retener a sus clientes.	86,96%	7,97%	5,07%
Cuenta con mecanismos para recolectar la opinión de los clientes acerca del servicio o producto que se ofrece.	66,67%	28,99%	4,35%
Cuenta con estrategias enfocadas a ofrecer valor agregado al cliente	83,33%	13,04%	3,62%
Lleva a cabo acciones para recuperar la cartera de clientes	79,71%	15,22%	5,07%
Tiene conocimiento de los principales competidores	91,30%	5,80%	2,90%
Efectúa acciones de colaboración con sus competidores	55,07%	36,96%	7,97%
Da seguimiento a las acciones tomadas por su competencia	60,87%	28,26%	10,87%
Tiene relaciones sólidas con sus proveedores.	92,75%	3,62%	3,62%
Tiene una amplia gama de proveedores.	85,51%	10,14%	4,35%
Se preocupa por establecer alianzas estratégicas	78,26%	13,04%	8,70%
Cuenta con proveedores con capacidad de respuesta ante el mercado.	90,58%	2,90%	6,52%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Empresa - Cliente: El 86,96% de las PYMES encuestadas realiza acciones para conservar a sus clientes, el 83.33% busca estrategias para ofrecerles un valor agregado, el 66.67% se apoya en mecanismos que les permiten recolectar la opinión de estos acerca de los productos y/o servicios ofrecidos, y el 79.71% lleva a cabo las acciones necesarias de recuperación de cartera. (Ver tabla 21)

Empresa – Proveedores: Para el 85.51% de las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi es importante contar con un amplia gama de proveedores, un 90.58% busca que cuenten con capacidad de respuesta ante el mercado, y un 78.26% se preocupa por establecer alianzas estratégicas (Ver tabla 21)

Empresa – Competencia: el 91.30% de estas organizaciones tienen pleno conocimiento de sus principales competidores, el 60.87% procura dar seguimiento

a las acciones tomadas por la competencia y el 55.07% afirma que efectúa acciones de colaboración con sus competidores. (Ver tabla 21)

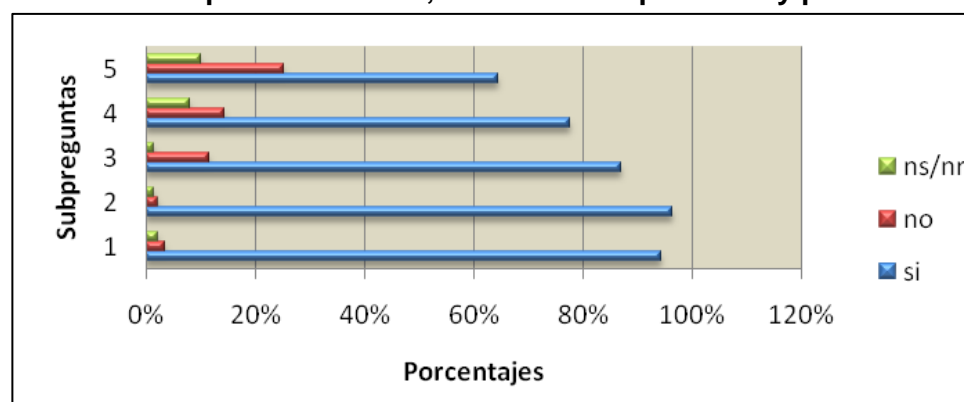
Capital Estructural

Tabla 22. Pregunta 10. Capital Estructural; Desarrollo de procesos y productos.

10. Su organización se preocupa por el desarrollo de:	SI	NO	NS/NR
Nuevos/mejores procesos	94,20%	3,62%	2,17%
Nuevos/mejores productos y servicios	96,38%	2,17%	1,45%
La existencia de sistemas de calidad	86,96%	11,59%	1,45%
El desarrollo de Tecnologías de la Información	77,54%	14,49%	7,97%
Las comunicaciones e Investigación y Desarrollo	64,49%	25,36%	10,14%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Gráfica 19. Capital estructural; Desarrollo de procesos y productos.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Las PYMES de la provincia del Sugamuxi, en un 94.20% manifiestan una preocupación por la mejora de sus procesos, en un 96.38% por el desarrollo de nuevos o mejores productos y servicios, en un 86.96% por la creación de sistemas de gestión de calidad, un 77.54% manifiesta interés en el desarrollo de TIC'S y en un 64.49% expresan el deseo de realizar investigación y desarrollo. (Ver tabla 22, Gráfica 19)

Tabla 23. Pregunta 14. Capital estructural; Calidad y Organización.

14. En su organización:	SI	NO	NS/NR
Se promueve la búsqueda de certificaciones.	78,99%	13,77%	7,25%
Se promueve la búsqueda de solución de problemas y mejoras en los sistemas productivos.	91,30%	4,35%	4,35%
Se promueven sistemas de gestión de calidad	77,54%	15,94%	6,52%
Se emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones.	72,46%	21,74%	5,80%
Se cuenta con plataformas tecnológicas para mantener informados a los clientes	64,49%	31,88%	3,62%
Se preocupan por el mantenimiento de la tecnología operativa (maquinaria).	89,13%	5,80%	5,07%
Se preocupan por que exista un buen clima laboral.	94,93%	2,17%	2,90%
Es elemental la existencia de manuales de funciones y la descripción de puestos de trabajo.	73,91%	19,57%	6,52%
Se preocupan por invertir en sistemas para acelerar el flujo de conocimientos.	60,87%	27,54%	11,59%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Un 78.99% de las organizaciones promueve la búsqueda de certificaciones, el 91.30% impulsa la búsqueda de solución de problemas y mejoras en los sistemas productivos, un 77.54% fomenta los sistemas de gestión de calidad, el 89.13% le da importancia al mantenimiento de la tecnología operativa, el 60.87% se enfoca en crear sistemas para acelerar el flujo de conocimientos. Para el 94.93% es esencial que exista un buen clima laboral, el 72.46% emplean tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones, el 64.49% cuenta con plataformas tecnológicas para mantener informados a los clientes y el 73.91% soporta sus procesos en la existencia de manuales de funciones y la descripción de puestos de trabajo. (Ver tabla 23)

6.1.2 Selección del Modelo: Para seleccionar el modelo, fue necesario establecer las características más significativas en las PYMES de la provincia del Sugamuxi, para ello se indago sobre aspectos particulares relacionados a diferentes modelos de valoración (Anexo C) lo que permitió establecer lo siguiente:

Las PYMES de la provincia en un 50,72% consideran como característica esencial que el talento humano es el aspecto principal que representa el eje central de la organización. El aspecto financiero, los clientes y los procesos afianzan su situación actual, y la innovación y desarrollo su situación futura. Las características descritas anteriormente corresponden al denominado “Navigator” de Skandia. En el Anexo C, se puede apreciar una distribución estratificada por sectores Industrial, Comercial, Financiero, Minero, Agropecuario, Servicios y de Construcción, respecto a la pregunta realizada.

6.2 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

El análisis de datos permitió establecer una serie de criterios relevantes en la presente investigación, para determinar la caracterización de las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Sugamuxi y de igual manera, el concepto de capital intelectual y su efecto en el desempeño empresarial; identificando los modelos de medición y valoración de mayor aplicabilidad en el contexto empresarial, para finalmente establecer el modelo que más se adecua a las necesidades de dichas PYMES.

6.2.1 Caracterización de las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi.

Colombia es un país cuya economía se soporta principalmente en pequeñas y medianas empresas que aportan a la actividad económica y social. Por ello, surge la necesidad de caracterizar este tipo de empresas, entendiendo que la naturaleza de la Pyme es en muchos aspectos desconocida; dado que aunque se dispone de una definición establecida por Ley, no existe consenso incluso en las entidades estatales sobre su clasificación. Teniendo en cuenta que estas estructuras económicas han tenido un aumento notable en las regiones y su estudio se hace imprescindible.

En este epígrafe se realiza la caracterización de la población objeto de estudio, las Pymes. Asumiendo que estas unidades económicas sustentan la economía diaria del país y que representan gran parte de las empresas existentes en la provincia del Sugamuxi.

Estructura Organizacional en las PYMES de la provincia del Sugamuxi: Las PYMES de la provincia del Sugamuxi se caracterizan en su mayoría por tener una estructura de tipo FUNCIONAL; este tipo de modelo organizacional está conformado por las partes que integran a la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades y procedimientos.

Características de una estructura organizacional funcional.

- En este tipo de estructura los departamentos o áreas funcionales representan tareas propias de la empresa.
- Generalmente es utilizada en empresas que trabajan en condiciones estables, que tienen pocos productos o servicios y que sus tareas son repetitivas.
- Esta estructura agrupa a personas que desarrollan funciones semejantes dentro de la organización, utilizando recursos y habilidades del mismo estilo.
- Se fundamenta en una autoridad sustentada en el conocimiento. La autoridad ejercida es parcial.
- Hay facilidad en la comunicación entre los distintos niveles y departamentos.

- Existe delegación en la toma de decisiones según la funcionalidad.
- Cada órgano o cargo contribuye con su especialidad a la organización.

Tabla 24. Ventajas y desventajas de la estructura organizacional.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Agrupación de especialistas que aumenta la coordinación y el control.	Diferencias en la orientación del área funcional que impiden la comunicación y la coordinación.
Toma de decisiones centralizada que mejora la perspectiva organizada entre las funciones.	Tendencia de los especialistas a desarrollar perspectivas a corto plazo y una orientación funcional estrecha.
Uso eficiente del talento directivo y técnico.	Conflictos de áreas funcionales pueden sobrecargar a los que toman las decisiones de alto nivel.
Facilitación de la trayectoria de la carrera y desarrollo en áreas especializadas.	Dificultad de establecer estándares de rendimiento

Fuente: Construcción propia con base en FRANKLIN, Benjamín; GOMEZ, Guillermo. Organización y métodos un enfoque competitivo.

El liderazgo en las pymes de la provincia del Sugamuxi: según se estableció en el análisis de datos, el estilo de liderazgo de mayor utilización en este tipo de organizaciones es el PARTICIPATIVO o DEMOCRÁTICO que promueve la participación de todos los miembros de la empresa, siendo el líder quien tiene la última palabra en la toma de decisiones. “El liderazgo democrático busca información, opiniones y preferencias, a veces al punto de reunirse con el grupo, conducir discusiones y utilizar el consenso o voto mayoritario para tomar la última decisión.”⁴⁸

Características del liderazgo democrático

- Alienta y apoya la toma de decisiones de grupo en todas las actividades.
- Da Indicaciones generales encaminadas al cumplimiento de metas y estimula la realización general de los planes.
- Delega la dirección del trabajo y la elección del trabajador a la potestad del grupo.
- Permite que el grupo decida por la política a seguir y tomar las diferentes decisiones a partir de lo que el grupo opine.
- Fortalece la discusión de grupo; el líder delega las funciones a la comunidad y espera que ellos asuman la responsabilidad, motivación y control de las diferentes situaciones a las cuales se estén enfrentando.

⁴⁸ BATEMAN, Thomas S; SNELL, Scott A. Administración una ventaja competitiva 4ª Edición. México DF: Editorial McGraw-Hill. 2004. P 442.

Ventajas y desventajas del liderazgo democrático

Tabla 25. Ventajas y desventajas del liderazgo democrático o participativo.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Incita iniciativa y mayor disposición.	Es un proceso lento.
Estimula al sentimiento de pertenencia de grupo.	Es arriesgado si el líder no sabe estimular las habilidades de empatía y apoyo.
No se genera competencia entre los miembros del grupo, sino que existe apoyo para llegar al objetivo.	El líder debe contar con muchas capacidades asertivas y de colaboración.
Se generan vínculos importantes entre el grupo y el líder.	Se deposita mucha confianza en el grupo.
Es más importante el desarrollo de equipo que los resultados obtenidos.	Es difícil tener a todo el grupo contento.

Fuente: Construcción propia con base en BATEMAN, Thomas S; SNELL, Scott A. Administración una ventaja competitiva 4ª Edición.

Estructura Financiera: Las pymes de la provincia del Sugamuxi tienen una estructura financiera basada en el apalancamiento INTERNO, entendiendo como apalancamiento financiero “la capacidad de la administración de las empresas de aprovechar el financiamiento para mejorar su rentabilidad y especialmente su valor”⁴⁹, en este orden de ideas se entiende que los recursos físicos de la organización están mayormente financiados por los socios o accionistas.

De igual manera estas empresas tienen una tendencia al reconocimiento y gestión de recursos físicos, dejando muchas veces de lado los recursos intangibles o inmateriales. Teniendo en cuenta lo anterior, puede decirse que el funcionamiento de estas empresas esta soportado en recursos del patrimonio o capital social, lo que permite percibir que dicho patrimonio supera al pasivo o endeudamiento de la organización.

El capital intelectual en las PYMES de la provincia del Sugamuxi: desde la perspectiva de Edvinsson y Malone, el concepto de capital intelectual permite establecer un nuevo modo de pensar sobre la manera como las empresas se ven a sí mismas y como se muestran ante los demás, por eso en las Pymes de la provincia se detectaron algunos elementos relevantes que permitieron establecer el capital intelectual presente en estas organizaciones.

- Existe un conocimiento superficial de lo que representa el capital intelectual en una empresa.

⁴⁹ ALVAREZ, Iván. Finanzas Estratégicas y Creación de valor 4ª Edición. Bogotá, Colombia: Editorial Finacial Publishing. 2011. P 114.

- El capital humano es considerado como eje central de la organización. Sin embargo, no existen métodos que permitan realizar una medición y valoración de este activo dentro de las empresas, ni estrategias de gestión que contemplen su desarrollo.
- En cuanto al capital estructural existen políticas definidas sobre la gestión de calidad en pro de la mejora en los procesos, productos y servicios. Sin embargo se evidencia que muchas de estas organizaciones no ponen en práctica la totalidad de dichas políticas.
- El capital relacional en estas organizaciones es más presente en las relaciones con proveedores y clientes, y en menor medida con sus competidores. Debido a que no existe una comunicación muy frecuente con estas entidades.

6.2.2 El capital intelectual y su efecto en el desempeño empresarial.

La importancia actual atribuida al capital intelectual está inherentemente relacionada al surgimiento de la economía del conocimiento y el impacto que genera en el desempeño de las personas, empresas y países, teniendo en cuenta que las empresas que han logrado gran éxito en los últimos años lo han hecho basándose en estrategias que no involucran necesariamente bienes materiales, sino aplicando prácticas que potencian el desarrollo de sus activos intangibles; debido a que su orientación se basa en la búsqueda de nuevas líneas de acción así como de control y gestión, que pretenden dar respuesta a las exigencias competitivas actuales.

El capital intelectual ha adquirido un papel significativo en la economía; por ello la comprensión de su definición y clasificación se ha hecho imprescindible. Sin embargo, el término es complejo y aun con la amplia literatura al respecto, no existe unanimidad en torno a una definición que permita clarificar este concepto. Varios autores coinciden en que el capital intelectual es la estructura de conocimientos de la empresa que suma la posesión de saberes, destrezas habilidades y experiencias de los empleados, la tecnología organizacional, las relaciones con los clientes y todos aquellos activos intangibles que le permiten a la organización adquirir una ventaja competitiva en el mercado.

De lo que se desprenden los siguientes elementos que componen al capital intelectual: Capital Humano, Capital Estructural, Capital Relacional o de Clientela y Capital Organizacional.

El desempeño empresarial: Las organizaciones se encuentran en la búsqueda constante de criterios de desempeño que les permitan establecer una clara diferenciación entre ellas; el éxito de las empresas está cada vez más ligado a sus procesos empresariales y a que estos estén acordes con el direccionamiento

estratégico de la organización, con el fin de maximizar la eficiencia y la eficacia, buscando alcanzar un adecuado desempeño empresarial.⁵⁰

Elementos del Desempeño Empresarial: Los elementos que están inmersos dentro del desempeño empresarial son la eficiencia, eficacia, excelencia y competitividad.

- **Eficiencia:** Es la destreza de llevar a cabo metas con la optimización de recursos.
- **Eficacia:** Es la facultad de alcanzar los objetivos planeados.
- **Excelencia:** Es la aptitud de obtener resultados por encima de los esperados.
- **Competitividad:** Es la capacidad que poseen las empresas de mantenerse en el mercado aumentando su rentabilidad.

Como medir el desempeño: El desempeño de una organización se mide mediante la implementación de indicadores los cuales pueden ser numéricos, que se crean con el propósito de obtener información relevante sobre los aspectos críticos y/o claves de la organización, relacionando dos o más datos.

El capital intelectual y el desempeño empresarial. Los activos intangibles o del conocimiento se han convertido en foco de interés de muchos investigadores, ya que se ha reconocido en estos un factor vital de diferenciación entre organizaciones, incluso del mismo sector, pues aun al poseer recursos y capacidades físicas similares sus niveles de crecimiento son distintos. Y esto se debe en gran parte al denominado capital intelectual.

“La Teoría de Recursos y Capacidades,..., propone que las diferencias de desempeño entre empresas de la misma industria, resultan de combinaciones de recursos (valiosos, raros y difíciles de imitar) y de capacidades que la empresa detiene y controla, que le proporciona una ventaja competitiva sostenible”.⁵¹ A dichos recursos es a lo que se hace referencia cuando se habla de capital intelectual, teniendo en cuenta que variables como el compromiso de los trabajadores y directivos o la imagen de la organización ante clientes, proveedores, instituciones financieras y organismos gubernamentales, influyen decisivamente sobre el desempeño y la valoración de la empresa.

Entonces puede decirse que el éxito de las empresas reside en la gestión de sus recursos inmateriales en pro del logro de objetivos y metas trazadas por la organización, permitiendo que su ventaja competitiva las diferencie de las demás,

⁵⁰ “**Desempeño empresarial:** Grado de habilidad que una organización tiene con respecto al cumplimiento de sus objetivos y metas”. VIDAL. Elizabeth.

⁵¹ RODRIGUES, Helena Maria da Silva Santos, FIGUEROA Pedro Froilán, FERNÁNDEZ Carlos María - Jardón. La influencia del capital intelectual en la capacidad de innovación de las Empresas del sector de automoción de la euronorocción galicia norte de Portugal. Universidad de Vigo, 2009. [citado 15/ 09/ 2014] disponible en <<https://webs.uvigo.es/catedraeurorrexion/images/pdf/influenciacapital.pdf>>

pues es la combinación de estos activos lo que define la posición en el mercado. Un buen capital estructural fortalece la relación entre el capital humano y el capital relacional afianzando la creación de valor y la mejora en el desempeño empresarial.

Lo anterior indica una relación entre cada componente, ya que a la hora de fortalecer una empresa no se deben fomentar puntos débiles, es decir si la empresa adquiere renombre por sus trabajadores, políticas de motivación, selección de personal, calidad y servicio, no debe descuidar su estructura, instalaciones e instrumentos de trabajo y mucho menos a sus clientes y proveedores, ya que cada elemento juega un papel importante en el desempeño empresarial. Por ende, una empresa que está en desarrollo, que busca el crecimiento y la mejora continua, que se motiva a sí misma para alcanzar mejores posiciones en el creciente mercado, debe enfocarse en fomentar cada aspecto de su capital intelectual, pero primero poder reconocerlo, medirlo y valorarlo, para que la administración pueda evaluar las opciones adecuadas y tomar las mejores decisiones.

6.2.3 Los modelos de medición y valoración de Capital Intelectual de mayor aplicabilidad en el contexto empresarial.

Conocer, examinar y optimizar los procesos, servicios, ambiente laboral y reconocimiento en el mercado de una empresa, son temas de gran relevancia para la gerencia en las organizaciones, es por eso que un objetivo primordial es la medición y valoración oportuna de los recursos tanto materiales como inmateriales, lo que conlleva a la generación de valor gracias al capital intelectual.

En consecuencia, para adentrarse en el tema de la valoración del capital intelectual se hace necesario definir los conceptos de valoración y medición, los cuales tienden a confundirse.

El marco conceptual de la IASB (International Accounting Standards Board), define la medición como un proceso que determina las cuantías monetarias reconocidas en los estados financieros.⁵² Por tanto este concepto permite suponer que la medición es la asignación, en forma metódica, de números a los procesos de una variable. Por otra parte, la valoración es considerada como el proceso mediante el cual un inversionista determina el valor de un activo, con base en su rentabilidad y el riesgo que involucra su operación.⁵³ En otras palabras, el objetivo de la valoración es encontrar la relación óptima entre el precio pagado por un activo y la rentabilidad esperada por esa inversión.⁵⁴

⁵² El Marco Conceptual para la Información Financiera. IFRS. 1 Enero 2012. Disponible en <<http://www.ifrs.org/IFRSs/IFRS-technical-summaries/Documents/Marco%20Conceptual.pdf>>

⁵³ ALVAREZ, Iván. Fianzas Estratégicas y Creación de valor 4ª Edición. Bogotá, Colombia: Editorial Financial Publishing. 2011. P 407.

⁵⁴ Ibid. P 410.

Por tanto, al valorar el capital intelectual debe mostrarse la relación que existe de creación o destrucción de valor en la empresa.

Análisis comparativo de los modelos de medición y valoración de Capital Intelectual.

Valorar el capital intelectual, resulta una tarea compleja, debido a que no existe un modelo único y aceptado de valoración que cubra las expectativas de la totalidad de empresas, ya que la mayoría de ellos están ligados a la estrategia corporativa que tiene la empresa y a la importancia que se le da a cada factor.

Por ello es necesario identificar los modelos de medición y valoración del capital intelectual de mayor relevancia en el contexto empresarial (*Ver Anexo D*). Enunciados a continuación:

- Navigator de skandia
- Balanced Scorecard o Cuadro de mando integral
- Intellect
- Intellectus
- Technology broker
- Intellectual assets monitor o Monitor de Activos Intangibles
- Modelo de valoración y gestión

Navigator de Skandia: es un instrumento capaz de medir de manera práctica y con indicadores financieros y no financieros el capital intelectual, visualizando de forma rápida el hoy, el ayer y el futuro de una organización. Plantea una estructura basada en cinco enfoques, centrando su atención en el enfoque humano, se vale de indicadores acumulativos, competitivos, comparativos y combinados, que tienen adaptabilidad en cualquier empresa aunque sería de mayor utilidad en empresas prestadoras de servicios. Sin embargo ya que el modelo fue desarrollado por una empresa de seguros, muchos de sus indicadores no aplican a la realidad empresarial de otras organizaciones, como por ejemplo empresas industriales, mineras, agropecuarias y comerciales.

Balance Scorecard: este modelo se compone de cuatro perspectivas; exige un aprendizaje continuo para todos y cada uno de los integrantes de la organización promoviendo una cultura de creación de valor, basándose en indicadores estratégicos aplicables a todos los niveles, ayuda a integrar los programas de la empresa analizando medidas estratégicas hacia los niveles inferiores, para alcanzar un desempeño total excelente. Sin embargo, este modelo requiere una gran dedicación de tiempo para definir la estrategia corporativa y establecer la selección más adecuada de las medidas para cada una de las cuatro perspectivas, ya que si no se planifica apropiadamente sus consecuencias podrían ser altamente dañinas para las organizaciones.

Intellect: el modelo contempla en su estructura la relación del capital intelectual con la estrategia implementada por la empresa, involucra el concepto de desempeño empresarial, se enfoca en evaluar el presente del capital intelectual pero también valora la tendencia hacia el futuro, ya que es flexible y abierto. De la misma forma el modelo pretende acercar el valor de la empresa a su valor de mercado, así como informar sobre la capacidad de la organización para generar resultados sostenibles, mejoras constantes y crecimiento a largo plazo. Sin embargo los indicadores de generación de capital intelectual y de ventajas competitivas son de difícil cuantificación.

Intellectus: además de complementar al anterior modelo INTELECT, busca interrelacionar los diferentes componentes y niveles que integran su estructura, basándose en la innovación, el dinamismo, el análisis, siendo adaptable, operativo y flexible. Está compuesto por las perspectivas endógena y exógena así como por un multiplicador o componente dinamizador, adicionalmente involucra el concepto del capital tecnológico.

Technology Broker: parte de los mismos principios de modelo Skandia, el modelo no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas e incurre en la necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el capital intelectual, los activos intangibles son clasificados en cuatro categorías, que conforman el concepto de capital intelectual.

Intellectual assets monitor: consiste en una presentación formal de una serie de indicadores relevantes para la empresa de acuerdo a sus estrategias cuyo propósito es representarlos desde la perspectiva de estabilidad, eficiencia y crecimiento. El sistema hace la división de tres categorías de activos intangibles diferenciándolos en clientes, organización y gente. Sin embargo la rigidez establecida en las variables seleccionadas no permite una valoración cuantitativa ya que no considera la perspectiva financiera.

Modelo de valoración y gestión: este modelo parte de la premisa de que no es tan importante determinar cuál es el valor exacto del capital intelectual sino conocer cuál es su evolución. Al existir un componente capital no explicitado existe un nivel de inexactitud en la medición.

6.2.4 Modelo de valoración de Capital Intelectual que más se adecua a las necesidades de las PYMES de la provincia del Sugamuxi.

Entendiendo que cada empresa posee características únicas como lo son su estructura organizacional, estilo de liderazgo, infraestructura, estructura financiera, recursos materiales e inmateriales, talento humano, entre otros. Es preciso implementar un modelo de valoración que se ajuste a las necesidades específicas de cada organización, para el caso de las Pequeñas y Medianas empresas ubicadas en la provincia del Sugamuxi, no existe un modelo que se adecue en su totalidad; por lo que se requiere unificar algunas características de los tres modelos que más se acercan a la realidad de estas organizaciones.

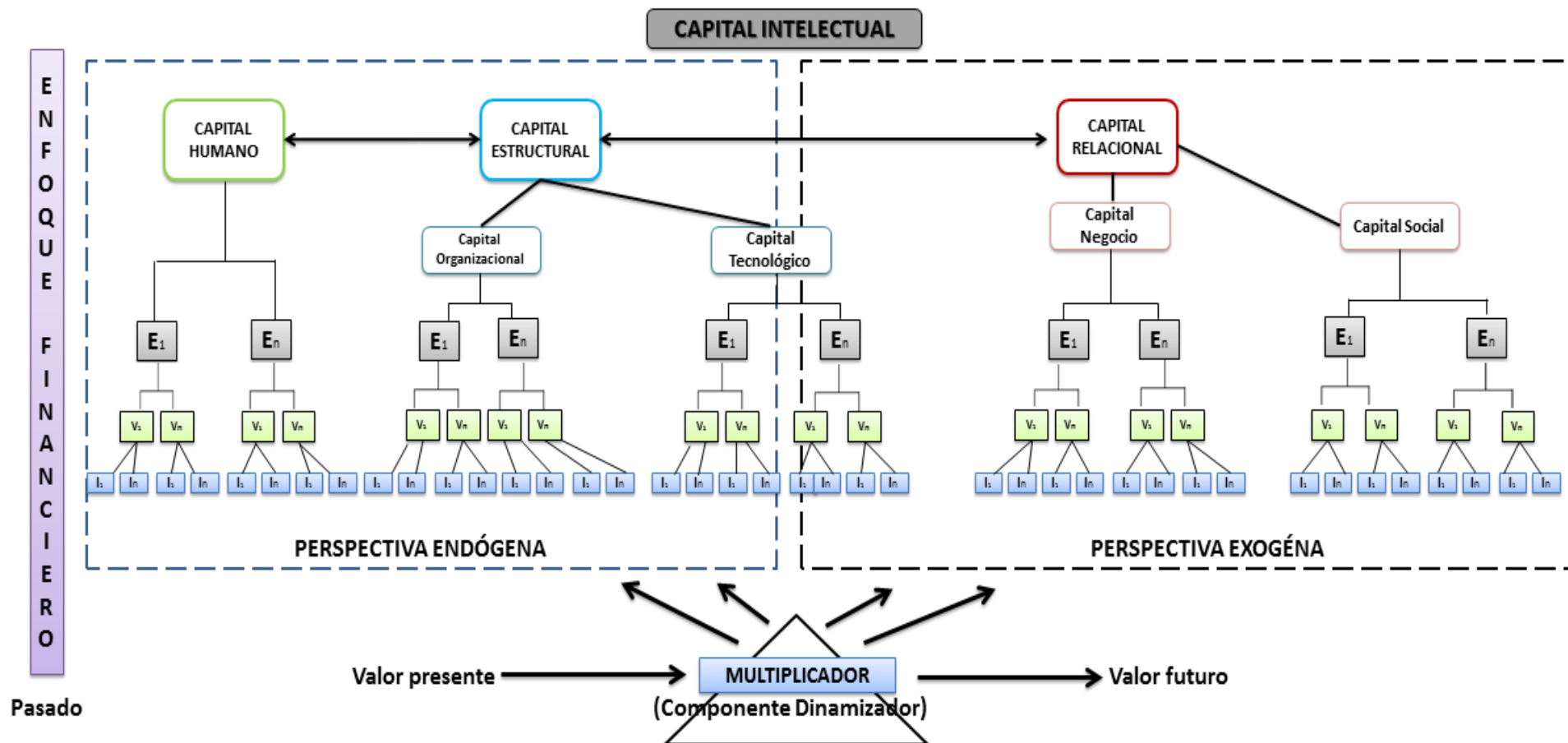
Según la información obtenida, los modelos con características más afines son: Navigator de Skandia, Intellect e Intellectus.

El Modelo Intellectus, pretende ser un modelo abierto, flexible y dinámico, capaz de adaptarse a las particularidades de las diferentes realidades organizativas, por lo tanto y teniendo en cuenta que la estructura general de este modelo es la más completa se tomara como base para la conformación de la estructura del modelo aplicable a las PYMES de la provincia del Sugamuxi.

Para complementarlo se toman variables, elementos e indicadores de los modelos intellect y navigator skandia, con los que se busca que el modelo estructurado sea mas concordante con las características principales de estas organizaciones. (Ver *Gráfica 20*). En cuanto al modelo Intellect, este relaciona el capital intelectual con la estrategia de la empresa, lo que coincide con el concepto que tienen los empresarios de las PYMES sobre el mismo, ya que creen que este genera valor en sus organizaciones. De igual forma, las empresas consideran importante los tres componentes más identificables del capital intelectual (Capital estructural, Capital humano, Capital Relacional) sin hacer distinción de valor entre ellos.

En el modelo propuesto (Ver *Gráfica 20*) se tiene en cuenta la relación de dos perspectivas, la endógena y la exógena. La primera se centra, en determinados aspectos más o menos relacionados con personas y organización; mientras que la segunda se centra en la relación con los agentes del entorno externo (Proveedores, Clientes, etc.). Adicionalmente se tiene en cuenta la perspectiva financiera del modelo Navigator de Skandia, como punto de partida para la ejecución del modelo.

Gráfica 20. Estructura Modelo de Valoración de capital intelectual



Fuente: Adaptado de los modelos Navigator de Skandia, Intellect e Intellectus

Por otra parte el concepto del "multiplicador" o componente dinamizador se refiere al ámbito de la gestión y la mejora continua, es decir, que el interés no se centra únicamente en la medición de indicadores que se estimen para cada capital, sino también en las acciones para su creación y desarrollo (actividades intangibles que multiplican de forma exponencial el valor creado), con el fin de superar el valor presente, como un factor temporal de desarrollo. Este modelo está constituido por unos elementos, variables e indicadores que permiten una aproximación al valor real de estas organizaciones. (Ver tablas 26, 27, 28, 29).

Tabla 26. Estructura modelo propuesto para PYMES de la provincia del Sugamuxi. CAPITAL HUMANO

CAPITAL HUMANO		
ELEMENTOS	VARIABLES	INDICADORES
Valores y actitudes (Ser+Estar)	Sentimiento de pertenencia y compromiso	* Años de antigüedad *% de rotación externa *% de personas implicadas en actividades corporativas de mejora *% de empleados con participación accionaria de la empresa
	Automotivación	*% de ausentismo laboral *% de personas con remuneración equiparable a la medida del sector *N° de personas promocionadas *N° de personas que valoran positivamente su ambiente de trabajo
	Satisfacción	*% de rotación interna deseada por el individuo *% de beneficio por empleado *N° de reconocimientos recibidos por el trabajo realizado *N° de personas satisfechas con la relación jefe/empleados
	Sociabilidad y orientación al cliente	*Índice de clima laboral *Porcentaje de personas involucradas en procesos de contacto y relación en clientes.
	Flexibilidad y adaptabilidad	*N° de cambios de actividad en la vida profesional *Edad media de las personas de la organización *N° de movimientos geograficos en la vida profesional *N° de tareas delegadas formalmente
	Creatividad	*N° de ideas sugeridas por el personal *Grado de diversidad en la composición de la nomina *% de personas dedicadas a actividades de I+D+i
Aptitudes (Saber)	Educación formal	*Porcentaje de personas con titulación superior *Porcentaje de personas con otras titulaciones oficiales *Media de antigüedad de la titulación *Grado de heterogeneidad de la titulación académica.
	Formación especializada	*Porcentaje de personas con estudios de especialización y posgrado * N° de personas formadas anualmente/Total nomina * N°de personas que ha realizado cursos de formación continua/Total nomina
	Formación interna	*(N° de acciones formativas con formador interno realizadas / N° de acciones formativas realizadas)x100 * N° de horas de formación recibida por los trabajadores / N° total horas anuales de trabajo * N° horas totales de formación facilitada por la empresa (en jornada laboral y fuera de jornada laboral).
	Experiencia	*Antigüedad media de experiencia en el puesto de trabajo *Antigüedad media de la experiencia en la organización
	Desarrollo personal	*% de personas con actividades socio-culturales al margen de su actividad profesional *% de personas con responsabilidades familiares *N° medio anual de promociones en la nomina
Capacidades (Saber hacer)	Aprendizaje	*Tiempo dedicado a actividades de formación / Tiempo total de trabajo en equipo. *% de trabajadores que reciben formación.*% de cumplimiento de los objetivos de formación.
	Colaboración (Trabajo en equipo)	*N° de personas que participan en dos o más equipos internos de trabajo. *N° de personas que participan en dos o más equipos externos de trabajo. *N° de objetivos individuales integrados en objetivos generales de equipo. *Equipos con incentivos compartidos en relación al total de equipos.
	Comunicación (Intercambio de conocimiento)	*N° de aportaciones sugeridas. *N° de personas involucradas en plataforma tecnológica / Total nomina. *Número de aportaciones llevadas a la práctica / Total de aportaciones.
	Conciliación de la vida laboral y familiar	*N° de personas de la nomina que se han acogido a permisos por maternidad, paternidad o excedencias por cuidado de familiares dependientes / N° de personas de la nomina que podrían acogerse a estos permisos o excedencias, desagregado por sexo. *N° de personas de la nomina que se han acogido a medidas de flexibilidad, ya sea temporales o espaciales, desagregado por sexo.
	Liderazgo	*N° de personas satisfechas con sus responsables directos. *% de personas que conocen la estrategia de la organización. *% de personas satisfechas en sus puestos de trabajo. *% de personas implicadas en las actividades corporativas de mejora.

Fuente: Construcción propia con base en modelos Navigator de Skandia, Intellect e Intellectus.

Tabla 27. Estructura modelo propuesto para PYMES de la provincia del Sugamuxi. CAPITAL ESTRUCTURAL

CAPITAL ESTRUCTURAL		
CAPITAL ORGANIZATIVO		
ELEMENTOS	VARIABLES	INDICADORES
Cultura	Homogeneidad cultural	*% de personas que comparten la cultura de la organización. *Nº de culturas identificadas (Encuestas de recursos humanos). *% de gastos generales dedicado a cultura corporativa. * %de socios que ocupa cargos directivos.
	Evolución de valores culturales	*Nº de valores culturales explicitados (Encuestas de recursos humanos). * Nº de acciones de difusión de la cultura corporativa. *Tiempo dedicado a difusión de la cultura corporativa.
	Clima social-laboral	*Nº de horas dedicadas a la integración de nuevos empleados. * Nº de comunidades informales. * Horas ausentismo / Total horas trabajadas . * Índice de clima social (Encuestas de clima laboral). * Renuncias voluntarias / Rotación no deseada. * Despidos / Rotación no deseada.
	Filosofía de negocio	* Nº de definiciones de la visión de la organización. * Nº de comunicaciones institucionales que recogen la filosofía de negocio. * Inversión realizada en planes de implantación.
Estructura.	Diseño organizativo	Nº de niveles jerárquicos existentes en la organización. * Nº de directivos / Nomina total (%). * % de personas con funciones específicas.
	Desarrollo organizativo	* Nº de personas que han cambiado de puesto de trabajo en el año. * Nº de departamentos que se han visto alterados o modificados en el año. * Nº de incentivos. * Nº de incentivos en especie.
Aprendizaje organizativo	Entornos de aprendizaje	* Nº de sistemas de sugerencias. * Nº de comunidades de aprendizaje.* Nº de foros.* % inversión en formación
	Creación y desarrollo de conocimiento	* Nº de sugerencias implantadas / Nº de sugerencias aportadas. * Nº de grupos de mejora. * Nº de equipos de colaboración entre departamentos.
	Procesos hacia clientes internos	*Nº de procesos documentados orientados al cliente interno. * Nº de consultas de miembros de la organización.* Nº de procedimientos estandarizados de acogida de nuevos empleados. * Nº de procesos de reflexión estratégica.* Nº de procesos de innovación.* Nº de procesos de conocimiento identificados / Nº de procesos operativos. * Nº de procesos operativos de bases de datos.
Procesos (Hacia clientes internos, clientes externos y proveedores).	Procesos hacia clientes externos	* Nº de procesos documentados de atención al cliente externo. * % de consultas respondidas a clientes externos.* Nº de procesos de aceptación de clientes.* Nº de procesos de seguimiento de los clientes.* Nº de procesos operativos de segmentación de clientes.
	Procesos hacia proveedores	Nº de acuerdos documentados con los proveedores.* Nº de procesos desarrollados conjuntamente con los proveedores. * Nº de procesos automatizados e integrados con los proveedores. * Nº de procesos para la implantación del just in time en el suministro de los proveedores. * Nº de procesos de gestión de riesgos de los proveedores.* Nº de procesos de asistencia técnica de los proveedores.* Nº de acciones formativas con los proveedores.
CAPITAL TECNOLÓGICO		
Esfuerzo en I+D	Gasto en I+D	* Gasto I+D/ Ventas totales * Gasto I+D / Gastos totales producción.* Gasto investigación aplicada/ Total gasto I+D. * Gasto en desarrollo tecnológico/ Total gasto I+D. * Gasto diseño, lanzamiento y difusión productos / Total gasto I+D. * Gasto I+D/ Compra tecnología * Gasto formación directamente relacionado con la introducción de nuevos productos ó procesos / Ventas.
	Personal en I+D	*Número investigadores I+D / Total Nomina * Personal apoyo I+D/ Total nomina . * Número de sugerencias de nuevos productos, procesos y aplicaciones / Total personal I+D.* Años experiencia personal I+D .
	Proyectos en I+D	*Número de proyectos I+D en desarrollo.* Número de proyectos I+D en colaboración/ Total proyectos I+D. * Duración media proyectos I+D+i
Dotación tecnológica	Compra de tecnología	* Gasto de compra de tecnología / Total gastos.* Gasto de compra de tecnología / Total Ventas.* Margen operativo / Gastos de asistencia tecnológica. * % de éxito en la asimilación y explotación de tecnologías compradas.
	Dotación de tecnologías de la producción	* Nº de procesos automatizados / Total procesos. * Años antigüedad equipamiento automatizado. * Gasto mantenimiento o sustitución infraestructura tecnológica / Total Ventas.
	Dotación de tecnologías de la información y de las comunicaciones	* Nº de sistemas de información implantados * Frecuencia media de actualización de los sistemas de información. *Nº de aplicaciones informáticas. * Margen operativo / Inversión total en aplicaciones informáticas. * Años de antigüedad media del software. * Número de empleados con acceso al portal corporativo / Total nomina. * Frecuencia media de actualización portal corporativo- acceso intranet / Total nomina.
Propiedad Intelectual e Industrial	Marcas registradas	* Nº de marcas registradas / Media de marcas registradas de la competencia. * Nº de productos que exhiben la marca registrada / Total de la cartera de productos.
	Licencias	* Número de licencias concedidas / Esfuerzo en I+D+i. * Total licencias concedidas / Media de licencias de la competencia. * Vida útil media de las licencias. * Ingresos obtenidos por licencias concedidas.
	Secreto industrial	* Nº de acuerdos confidencialidad o de no-publicación vigentes.* Años de vigencia media de cada acuerdo de confidencialidad.
	Dominios en internet	*Valor de los dominios / Inversión en la creación de dominios.* Nº de dominios / Media de dominios de la competencia.

Fuente: Construcción propia con base en modelos Navigator de Skandia, Intellect e Intellectus.

Tabla 28. Estructura modelo propuesto para PYMES de la provincia del Sugamuxi. CAPITAL RELACIONAL (C.N)

CAPITAL RELACIONAL		
CAPITAL NEGOCIO		
ELEMENTOS	VARIABLES	INDICADORES
Relaciones con clientes.	Base de clientes relevantes	*Incremento del número de clientes. * Nº de clientes cuya rentabilidad supera un x%. *Nº total de clientes activos / Total clientes. *Volumen de ventas de clientes cuya rentabilidad supera un x% *Ventas a clientes internacionales / Total de ventas.
	Lealtad de clientes	*Tasa de rotación de clientes. *Nº medio de productos o servicios por cliente. *Nº de ventas repetitivas *Edad media de la base de clientes.
	Satisfacción del cliente	*Variación de reclamaciones registradas respecto al año anterior. *Nº de clientes perdidos al año. * Tasa de mejora del índice de satisfacción del cliente.
	Procesos de relación con clientes	*Nº de canales de comunicación utilizados para relaciones con los clientes. *Nº de sugerencias anuales de los clientes para el diseño y desarrollo de productos
	Red de distribución	*Nº de puntos de venta. *Nº de franquicias. *Nº de canales alternativos de distribución.
Relaciones con proveedores.	Formalización de la relación con proveedores	*Número de acuerdos y proyectos conjuntos con proveedores. * Antigüedad media de la relación con proveedores. *% de personal del proveedor trabajando en la organización. *% de personal de la organización trabajando en centros del proveedor. *Nº de proveedores que superan un X% del coste total de producción.
	Capacidad de respuesta del proveedor:	* Promedio de los tiempos de atención de los pedidos/ Recibidos en el periodo X * Numero de Pedidos recibidos durante el periodo X o fecha pactado/ Numero total de pedidos Solicitados para el periodo X
Relaciones con accionistas, instituciones e inversores.	Relaciones con los accionistas e inversores institucionales:	*Nº de eventos para presentar resultados a los accionistas. *Nº de comunicaciones anuales al accionista.
	Relaciones con instituciones del mercado	*Nº de recomendaciones de los organismos de defensa de la competencia llevadas a la práctica.
Relaciones con competidores.	Conocimiento de los competidores	*Nº de acciones de benchmarking al año. * Nº de personas dedicadas al análisis de competidores / Total plantilla.
	Proceso de relación con los competidores.	*Nº de acuerdos de colaboración con competidores. * Nº de proyectos conjuntos con competidores.
Relaciones con instituciones de promoción y mejora de la calidad.	Relaciones con instituciones de la calidad	*Nº de participaciones en eventos de calidad. *Nº de auditorías de calidad realizadas en los últimos 3 años. *Asociaciones de calidad a las que pertenece la organización. *Nº programas de mejora de calidad en los que participa.
	Certificaciones y sistemas de calidad	*Nº de certificaciones oficiales poseídas por la organización. *Nº procesos certificados / Total procesos.
Relaciones con empleados.	Antigüedad y fidelización del empleado	*Tasa de rotación de empleados. * Edad media de la base de empleados. *Media de años de los empleados en la organización.
	Procesos de relación con empleados	*Nº de canales de comunicación utilizados para relaciones con los empleados. *Nº de sugerencias anuales de los empleados para la mejora de la organización.
	Portal del empleado	* Nº de plataformas tecnologicas dispuestas para los empleados

Fuente: Construcción propia con base en modelos Navigator de Skandia, Intellect e Intellectus.


Tabla 29. Estructura modelo propuesto para PYMES de la provincia del Sugamuxi. CAPITAL RELACIONAL (C.S)

CAPITAL SOCIAL		
Relaciones con las administraciones públicas.	Colaboración con las administraciones públicas	*Nº de acuerdos de colaboración con organismos públicos. *Nº de iniciativas de servicio público.
	Participación en la gestión pública	*Nº de servicios de apoyo a procesos de gestión pública.
Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa.	Notoriedad de marca.	*Nº de estudios de la percepción social de la marca. *Nº de auditorías de marca. *Gasto en creación de marca / Ingresos generados por productos con marca. *Nº de apariciones no contratadas en los medios de comunicación en un año.
	Relaciones con medios de comunicación	*Nivel de presencia en internet. *Inversión monetaria en comunicación y relaciones públicas / Total ventas.
Relaciones con la defensa del medio ambiente	Relaciones con las instituciones de defensa medioambiental	*Nº de acuerdos con organizaciones de protección del medio . * % de la inversión en proyectos medio-ambientales / Total gastos.
	Códigos y certificaciones medioambientales	*Nº de procedimientos dirigidos a la protección del medio ambiente. *Nº de certificaciones oficiales de protección del medio ambiente.
Relaciones sociales.	Relaciones con las organizaciones sindicales	*Nº de acuerdos con organizaciones sindicales. *% de participación en las elecciones sindicales. *% de trabajadores afiliados a sindicatos / Total nomina. *Nº organizaciones sindicales presentes en la organización.
	Relaciones con las instituciones del mercado de trabajo	*Nº de ofertas enviadas a los servicios regionales de empleo. *Nº de ofertas enviadas a bolsas de empleo de centros universitarios. *% de puestos de trabajo con contrato indefinido.
Reputación corporativa	Códigos de conducta organizativa	*Nº de sistemas de seguimiento de la conducta organizativa. *Periodicidad en la actualización de los códigos de conducta. *% de miembros de la organización a los que afecta el código.
	Código de igualdad	*Existencia en la organización de un plan de igualdad. *Nº de acciones del plan de igualdad implementadas. *Existencia de una Comisión de Igualdad en la organización. *Nº de referencias a la igualdad en la documentación corporativa de la organización
	Código de gobierno de la empresa.	*Antigüedad del código de gobierno. *Nº de comunicaciones anuales de gobierno corporativo orientadas hacia la transparencia informativa.br.
	Acción social	*Nº de personas dedicadas a la acción social. *Nº de proyectos de desarrollo territorial en que se haya implicada la organización. *Nº de acuerdos de colaboración con instituciones del tercer sector (ONGs, Fundaciones, etc). *Nº de participaciones en proyectos institucionales de I+D+i.*Nº de acuerdos de colaboración con centros de investigación. *Nº de reclamaciones resueltas por el Defensor del Consumidor. *Nº de reclamaciones de la empresa/ Nº medio de reclamaciones en el sector.
	Programas de conciliación de la vida familiar y profesional	*Existencia de un plan de conciliación en la organización. *Nº de reuniones de seguimiento del plan de conciliación. *Nº de acciones del plan de conciliación implementadas.

Fuente: Construcción propia con base en modelos Navigator de Skandia, Intellect e Intellectus.

Para reflejar los resultados obtenidos por el modelo, se presenta el siguiente modelo de informe sintético, el cual recopila los elementos, más importantes a tener en cuenta y su variación año a año durante un periodo de cinco años (*Periodo adecuado para identificar una tendencia*), cabe resaltar que para cada organización los elementos, variables e indicadores varían, ya que cada empresa es única, en su estructura, entorno y demás características.

Tabla 30. Informe sintético de capital intelectual.

	INFORME SINTETICO DE CAPITAL INTELECTUAL					
	Elementos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos totales						
Variación de Ingresos						
Rentabilidad						
Valores y actitudes (ser + estar)						
Aptitudes (saber)						
Capacidades (saber Hacer)						
Cultura						
Estructura						
Aprendizaje organizativo						
Procesos (Clientes internos, externos y proveedores)						
Esfuerzo en I + D						
Dotación tecnologica						
Propiedad intelectual e industrial						
Relaciones con clientes						
Relaciones con proveedores						
Relaciones con accionistas, instituciones e inversores						
Relaciones con competidores						
Relaciones con instituciones de promocion y mejora de la calidad						
Relaciones con empleados						
Relaciones con las administraciones Públicas						
Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa						
Relaciones con la defensa del medio ambiente						
Relaciones Sociales						
Reputación corporativa						

Fuente: Adaptado de Miguel A. Lissarrague; Jorge D. Simaro; Omar E. Tonelli. Una propuesta de gestión del capital intelectual para PYMES. 2009. P 23

Este Informe Sintético de Capital Intelectual pretende realizar un análisis comparativo tomando en cuenta los elementos que se consideran de mayor representación de cada componente del Capital Intelectual, facilitando la visualización de la evolución de dichos activos y/o actividades intangibles dentro de la organización. En busca de mejorar la gestión de los recursos inmateriales mediante un proceso que permite diagnosticar la empresa, haciendo un análisis de sus fortalezas y debilidades para establecer acciones preventivas y correctivas, como garantía de avance en el desempeño empresarial.

Para facilitar la difusión del modelo de valoración de capital intelectual se optó por diseñar un folleto informativo para los administradores de las PYMES de la provincia del Sugamuxi. (Ver Anexo F).

CONCLUSIONES.

- Las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi se caracterizan por ser organizaciones dinámicas, flexibles y abiertas al cambio, con una estructura organizacional de tipo Funcional, un liderazgo Democrático–Participativo, su estructura financiera está basada en el apalancamiento interno y cuentan con recursos físicos e intangibles; su interés se centra en el crecimiento organizacional. Sin embargo requieren una valoración más profunda del capital intelectual y los componentes que lo integran en pro del fortalecimiento de su desempeño empresarial.
- El capital intelectual se considera como un factor indispensable de diferenciación organizacional, que comprende una serie de elementos que influyen decisivamente sobre el desempeño empresarial, ya que constituye en el eje central de ventaja competitiva. Para ello el informe sintético propuesto se presenta como una herramienta que permite visualizar la realidad económica con respecto a los activos inmateriales y su contribución a los resultados de la organización.
- Los modelos de valoración de Capital Intelectual de mayor aplicabilidad en el sector empresarial son: El Navigator de Skandia, Balanced Scorecard. Intellect, Intellectus, Technology Bróker, Intellectual assets Monitor y el Modelo de Valoración y Gestión, que demandan información complementaria y no se limitan únicamente a la financiera.
- El modelo de valoración que se ajusta a las necesidades específicas de las Pequeñas y Medianas empresas ubicadas en la provincia del Sugamuxi, requiere unificar algunas características de los tres modelos que más se acercan a la realidad de estas organizaciones, los cuales son: Navigator de Skandia, Intellect e Intellectus, tomando como estructura principal el modelo Intellectus y complementándolo con criterios, variables y aspectos presentes en los modelos restantes.

RECOMENDACIONES.

- Se recomienda fomentar la cultura de gestión del conocimiento en las PYMES de la provincia del Sugamuxi; de esta manera se puede realizar un seguimiento a los conocimientos organizacionales que se necesitan en el presente y aquellos que pueden requerirse en un futuro.
- Es importante institucionalizar políticas de fortalecimiento de Capital Intelectual, tanto externas como internas y promoverlas para que sean acogidas y reconocidas por los grupos de interés. Para lo cual se recomienda planificar y ejecutar un programa de actualización permanente como apoyo al trabajo en equipo que el mercado demanda.
- Se recomienda la implementación del modelo de valoración de capital intelectual propuesto en este documento, ya que recoge los elementos más representativos para las PYMES de la provincia del Sugamuxi, y les permitirá conocer el valor real de estas organizaciones, así como realizar una gestión más eficiente de los recursos en pro de fortalecer su desempeño empresarial.
- Es necesario que las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi implementen un informe que permita dar a conocer a sus usuarios tanto internos como externos el valor real de la organización, con el fin de facilitar la gestión y la toma de decisiones con base en información confiable y complementaria a la financiera.

BIBLIOGRAFÍA E INFOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA.

- ÁLVAREZ Piedrahita, Iván. Finanzas estratégicas y creación de valor. En: Valoración de empresas. 4 ed. Bogotá, D.C: Financial Publishing, 2011.
- BATEMAN, Thomas S; SNELL, Scott A. Administración una ventaja competitiva 4ª Edición. México DF: Editorial McGraw-Hill. 2004.
- BROOKING Annie. EL CAPITAL INTELECTUAL: El principal activo de las empresas del tercer milenio. Barcelona. Paidós. 1977.
- BUENO, EDUARDO; SALMADOR, Mª PAZ; MERINO, CARLOS. Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. Estudios de Economía Aplicada, Vol. 26, Núm. 2, España. 2008.
- DECRETO 2649 DE 1993.
- EDVINSSON L; SULLIVAN P. Developing a model for managing intellectual capital. European management journal, Vol. 14, N° 4, 1996.
- EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael. El capital intelectual. New York, U.S.A. 1997. Harper Collins Publishers, Inc.
- FRANKLIN, Benjamín; GOMEZ, Guillermo. Organización y métodos un enfoque competitivo. México DF: Editorial McGraw-Hill. 2002.
- GARCÍA. Santiago. Teoría Económica de la Empresa. España.: Editorial Díaz de santos. 1994.
- HERNÁNDEZ, G. (2006). LA GESTIÓN HUMANA Y SUS APORTES A LAS ORGANIZACIONES COLOMBIANAS. (Spanish). Cuadernos De Administración (01203592), 19(31), 9-55.
- LARIOS P., Juan Manuel (2009). Capital intelectual: un modelo de medición en las empresas del nuevo milenio. criterio Libre, 7 (11), 101-121 Universidad Libre de Colombia.
- Ley 905 del 2 de Agosto de 2004. Art 2. Definiciones, Capítulo I. República de Colombia.

- MAGIOGLIO, J., Carazay, C., Suardi, D., Bertolino, G., Díaz, T., Fernández, A. y Mancini, C. Capital Intelectual: El Intangible Generador De Valor En Las Empresas Del Tercer Milenio. *Sextas Jornadas “Investigaciones en la Facultad” de Ciencias Económicas y Estadística*, 2001.
- MANTILLA B. Samuel A. capital Intelectual & Contabilidad Del Conocimiento. Ecoe Ediciones, 2004.
- NEVADO, D. y LÓPEZ, V. El capital intelectual: Valoración y medición. Modelos, informes, desarrollos y aplicaciones. Madrid: Ed. Prentice-Hall. 2002.
- ORDÓÑEZ de Pablos, Patricia. Informe de Capital Intelectual como Herramienta para Visualización de los Flujos y Stocks que Integran el Capital Intelectual. Oviedo: Revista Alta Dirección, número 228, 2003.
- RAMÍREZ. E., (2007). Capital intelectual Algunas reflexiones sobre su importancia en las organizaciones. Pensamiento y Gestión N° 23. Universidad del Norte, Colombia.
- SANCHES Medina, AJ; MELIAN González, A; HORMIGA Suarez, E. El concepto de Capital intelectual y sus dimensiones. Investigaciones Europeas de dirección y economía de las empresas, Vol. 13, 2007.
- SMITH Adam. La Riqueza de las Naciones, Libro I, Capítulo 5. Citado por Antonio Gabriel y Máximo A. Manganelli. Universidad del CEMA, Buenos Aires, Argentina. TEORÍA DEL VALOR TRABAJO: LOS ENFOQUES DE SMITH Y RICARDO (2010).
- STONER, James; FREEMAN, Edward; GILBERT, Daniel. Administración. 6^{ta} Edición. México DF: Editorial. Prentice Hall Hispanoamericana. 1996.
- SVEIBY, K. The new organizational wealth: managing and measuring knowledge-based assets. New York: Berrett- Koehler. 1997
- VIDAL. Elizabeth. Diagnostico organizacional evaluación sistemática del desempeño empresarial en la era digital. Colombia. 2^{da} Edición. Editorial Ecoe Ediciones. 2004.

INFOGRAFÍA.

- BORRÁS Atiénzar; CHAURERO, Francisco; CHAURERO Campos. La gestión del capital intelectual: un análisis en empresas de la sideromecánica cubana. en Revista Caribeña de Ciencias Sociales, octubre 2013. [citado 2014-09-15] Disponible en internet en <<http://caribeña.eumed.net/gestion-capital-intelectual/>>

- CARRETO, Julio. La ventaja competitiva de Michael Porter. Proceso administrativo (online), Abril 2007 (Citado en Abril de 2012). Disponible en internet; <http://uproadmon.blogspot.com/2007/03/la-ventaja-competitiva-de-michael.html>.
- CASTILLO Iren; PORTELA Marta. Universidad Nacional Autónoma de México. (Artículo Web). “TECNOLOGÍA Y COMPETITIVIDAD EN LA TEORÍA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES”. [Citado en noviembre de 2013]. Disponible en internet en: < <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/reseconinforma/pdfs/308/07%20Teor%EDa%20de%20los%20recursos%20y%20capacidades.pdf>>
- El Marco Conceptual para la Información Financiera. IFRS. 1 Enero 2012. Disponible en <<http://www.ifrs.org/IFRSs/IFRS-technical-summaries/Documents/Marco%20Conceptual.pdf>>
- Geografía en la guía 2000. [citado en 12 de noviembre de 2013]. Disponible en internet <<http://geografia.laguia2000.com/geografia-de-la-poblacion/colombia-poblacion>>
- HIDELVYS, Cantero; LEYVA, Cardeñosa; SANTIESTEBAN, Zaldivar. Apuntes acerca el Desempeño Empresarial. en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 141, 2010. [citado 2014-09-15] Disponible en internet en <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/>>
- LARIOS P., Juan Manuel. Capital Intelectual: un modelo de medición en las empresas del Nuevo milenio. Criterio Libre, 2009, 101-121. [citado 15/ 09/ 2014] disponible en <<http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/11/CriterioLibre11art04.pdf>>
- Las tres estrategias genéricas (factores internos). Citado en Abril de 2012). Disponible en internet: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>
- LÓPEZ Ruiz Víctor Raúl, Nevado Peña Domingo y Baños Torres José. Indicador sintético de capital intelectual: humano y estructural. Un factor de competitividad. Citado en 11 noviembre de 2013. disponible en internet. <<http://www.scielo.cl/pdf/eure/v34n101/art03.pdf>>.
- MEJÍA Soto, Eutimio. Conceptos de medición y valoración en contabilidad. [Citado en septiembre de 2013] disponible en internet. <<http://www.eumed.net/libros/Conceptos%20mediciony%20valoracion%20en%20contabilidad.htm>>
- NIC 38. [citado en 12 de noviembre de 2013]. Disponible en: <http://www.ifrs.org/IFRSs/Documents/Spanish%20IAS%20and%20IFRSs%20PDFs%202012/IAS%2038.pdf>

- Organización Internacional Del Trabajo, citada por Torres A. Fabiola. Pequeñas y Medianas empresas: generalidades. P 19. Disponible en internet. <http://www.javeriana.edu.co/fcea/cuadernos_contab/vol3_n_14/vol3_14_1.pdf>

- OSORIO NUNEZ, Maritza. El capital intelectual en la gestión del conocimiento. ACIMED [online]. 2003, vol.11, n.6 [citado 2014-09-13], pp. 0-0 Disponible en: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600008&lng=es&nrm=iso>. ISSN 1024-9435.

- PEREZ, Giovanni; BRANCH, John; ARANGO Martín. Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín. (Artículo Web (2009). "EL SECTOR MINERO EN EL NORDESTE ANTIOQUEÑO: UNA MIRADA A LA LUZ DE LA TEORIA DE LAS CAPACIDADES Y LOS RECURSOS". [Citado noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/rbct/article/view/10865/11349>>

- PORTER. Michael. ¿Qué es la competitividad? IESE Business School. [Citado en marzo de 2014] Disponible en internet en: <http://www.iese.edu/es/ad/AnselmoRubiralta/Apuntes/Competitividad_es.html>

- RODRIGUES, Helena Maria da Silva Santos, FIGUEROA Pedro Froilán Dorrego, FERNÁNDEZ Carlos María - FERNÁNDEZ. Jardón. La influencia del capital intelectual en la capacidad de innovación de las Empresas del sector de automoción de la eutorregión galicia norte de Portugal. Universidad de Vigo, 2009. [citado 15/ 09/ 2014] disponible en <https://webs.uvigo.es/catedraeurorrexion/images/pdf/influenciacapital.pdf>

- VÉLEZ Vargas Nathalia. Valoración de los Beneficios Intangibles Derivados de la Formación Dirigida a tenderos para el Caso de Grupo Nutresa S.A. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Minas. Medellín, Colombia. 2011. Disponible en internet. <<http://www.bdigital.unal.edu.co/4871/1/43983735.2011.pdf>>

- YEPES I Baldó Montserrat. El constructo psicosocial de Calidad de los Procesos y Recursos Humanos. Desarrollo teórico y validación empírica. Disponible en internet..<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/77653/MYB_TESIS.pdf;jsessionid=54B0F17468AC06DB2DD7B1F278A2F804.tdx2?sequence=1>.

- ZITZMANN R. Werner, Anales Históricas De Las Hojas Electrónicas y La Valoración De Empresas, Artículo que hace parte de la Tesis de Grado para Optar al título de Maestría en Docencia e Investigación Universitaria, con énfasis en Ciencias Económicas y Administrativas. UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA (2007). [Citado en noviembre de 2013]. Disponible en internet en:<<http://brc.com.co/notasyanalis/Anales%20Historicos%20y%20Valoracion%20empresas.pdf>>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta aplicada a las PYMES de la provincia del Sugamuxi



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SEDE SUGAMOSO
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA

ENCUESTA DIRIGIDA A GERENTES Y/O ADMINISTRADORES DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE LA PROVINCIA DEL SUGAMUXI.

El presente cuestionario tiene como finalidad identificar los elementos que se utilizan para la valoración de Capital Intelectual dentro de las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi; en desarrollo de la investigación titulada "La valoración del capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi."

La información obtenida solo tiene fines académicos, por tanto se garantiza su confidencialidad.
Por favor responda marcando la o las opciones que más se ajusten a cada pregunta.

1. Acerca de la estructura organizacional de la empresa:

- a. Está conformada por las partes que integran a la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades y procedimientos.
- b. Agrupa recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, con el fin de aprovechar los puntos fuertes y compensar las debilidades, para desarrollar un objetivo común.
- c. Existe un solo jefe que da directivas y órdenes al resto de los empleados. Existe una responsabilidad directa e inmediata, ya que los subordinados dependen de un solo superior.
- d. Otra. ¿Cuál? _____

2. El liderazgo utilizado en la dirección de la empresa se caracteriza por:

- a. El poder absoluto que se tiene en la toma de decisiones, que permite dar indicaciones precisas de cómo y cuándo llevar a cabo las actividades.
- b. El cumplimiento de la norma que asegura que todo lo que hagan los empleados sea preciso.
- c. La participación de todos los miembros de la empresa, siendo el líder quien tiene la última palabra en la toma de decisiones.

3. ¿Están establecidos los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad?

Sí _____ No _____ NS/NR _____

4. La dirección se interesa por el futuro profesional del trabajador mediante capacitación, plan de carrera, etc.

Sí _____ No _____ NS/NR _____

5. ¿Qué tipo de financiación utiliza la empresa en mayor proporción?

Interna _____ Externa _____

6. Actualmente la empresa cuenta con recursos:

Técnicos _____ Financieros _____ Tecnológicos _____ Infraestructura _____ Intangibles _____ Otros _____

7. ¿Qué entiende usted por capital intelectual?

- a. El conocimiento y la inteligencia de los empleados, derivado del conjunto de capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos.
 - b. Aquel conocimiento que puede ser convertido en beneficio a futuro y que se encuentra formado por recursos tales como las ideas, los inventos, las tecnologías, los programas informáticos, los diseños y los procesos.
 - c. El conjunto de conocimientos formado por los conocimientos y las destrezas de los empleados, valores, la cultura empresarial, la infraestructura organizacional, patentes y todo aquello que está en los lugares de trabajos.
8. ¿En su Organización existe preocupación por potenciar las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa?

Sí _____ No _____ NS/NR _____

9. ¿Es importante la relación con los clientes y proveedores que forman parte de la interacción que la empresa mantiene con el exterior?

Sí _____ No _____ NS/NR _____

10. Su organización se preocupa por el desarrollo de:	SI	NO	NS/NR
Nuevos/mejores procesos			
Nuevos/mejores productos y servicios			
La existencia de sistemas de calidad			
El desarrollo de Tecnologías de la Información			
Las comunicaciones e Investigación y Desarrollo			
11. En su organización:	SI	NO	NS/NR
Se fomenta el trabajo en equipo			
Se valora la creatividad de sus empleados			
Se percibe un fuerte compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa			
Se considera importante la formación académica de los empleados			
Se fomenta la capacitación continua en sus empleados.			
Dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal para ser promovido			
12. Al momento de contratar personal, esta organización busca:	SI	NO	NS/NR
Talento humano con capacidad de análisis			
Talento humano con capacidad de resolución de problemas			
Capacidad de iniciativa y un espíritu emprendedor			
13. El talento humano de la empresa:	SI	NO	NS/NR
Aplica de forma óptima los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación.			
Participa de manera activa en los cursos ofrecidos por la organización.			
Utiliza las experiencias, tanto positivas como negativas, como una fuente de aprendizaje.			
Se ve motivado por la creación de foros de discusión para que la gente aprenda.			
Tiene un nivel de escolaridad promedio de: Ninguna ____ Primaria ____ Secundaria ____ Media ____ Técnica o Tecnológica ____ Profesional ____			
14. En su organización:	SI	NO	NS/NR
Se promueve la búsqueda de certificaciones.			
Se promueve la búsqueda de solución de problemas y mejoras en los sistemas productivos.			
Se promueven sistemas de gestión de calidad			
Se emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones.			
Se cuenta con plataformas tecnológicas para mantener informados a los clientes			
Se preocupan por el mantenimiento de la tecnología operativa (maquinaria).			
Se preocupan por que exista un buen clima laboral.			
Es elemental la existencia de manuales de funciones y la descripción de puestos de trabajo.			
Se preocupan por invertir en sistemas para acelerar el flujo de conocimientos.			
15. La empresa:	SI	NO	NS/NR
Realiza acciones para retener a sus clientes.			
Cuenta con mecanismos para recodectar la opinión de los clientes acerca del servicio o producto que se ofrece.			
Cuenta con estrategias enfocadas a ofrecer valor agregado al cliente			
Lleva a cabo acciones para recuperar la cartera de clientes			
Tiene conocimiento de los principales competidores			
Efectúa acciones de colaboración con sus competidores			
Da seguimiento a las acciones tomadas por su competencia			
Tiene relaciones sólidas con sus proveedores.			
Tiene una amplia gama de proveedores.			
Se preocupa por establecer alianzas estratégicas			
Cuenta con proveedores con capacidad de respuesta ante el mercado.			

16. ¿De las siguientes características, cuales considera que aplican en la empresa?

- El talento humano es el aspecto principal que representa el eje central de la organización. Se considera que el aspecto financiero, los clientes y los procesos afianzan su situación actual, así como la innovación y desarrollo su situación futura.
- Establece estrategias de negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos por indicadores de desempeño, sujetos al logro de las metas.
- Considera los activos tangibles e intangibles presentes en la empresa y la interrelación entre ellos, como medio de gestión en la organización para la toma de decisiones.
- Pretende interrelacionar los diferentes componentes y niveles que integran su estructura, basándose en la innovación, el dinamismo, el análisis, siendo adaptable, operativa y flexible.

Datos generales:

Nombre de la empresa: _____ Actividad de la empresa: _____
Cargo que ocupa: _____ Nivel de escolaridad: _____

Gracias por su colaboración.

Anexo B. Listado de pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi - cámara de comercio Sogamoso.

N° EMPRESA	RAZON SOCIAL	TELEFONO	MUNICIPIO	CIU	DIRECCION
1	ESTACION DE SERVICIO VALLE DE IRAKA	7773185	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	AUTOPISTA BELENCITO NOBSA
2	AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO COOTRACERO LTDA	7703256	SOGAMOSO	Actividades de las agencias de viaje	AVENIDA SAN MARTIN 11A 27
3	COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES CIUDAD DEL ACERO	7701633	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	AVENIDA SAN MARTIN 11A 27
4	ESTACION DE SERVICIO EL TERMINAL	7705876	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	AVENIDA SAN MARTIN 11A-42
5	ASOCIACION AGROPECUARIA DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES	7773155	NOBSA	Explotacion mixta (agrícola y pecuaria)	BARRIO CAMILO TORRES CENTRO JUVENIL CAMPESINO
6	FABRIASEO LTDA.	7701784	SOGAMOSO	Fabricacion de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir	CALLE 1 25 46
7	ALMACEN ELECTROAMERICA	7704585	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 10 11 77
8	PISCICULTURA LAGO DE TOTA S.A.	7731932	SOGAMOSO	Acuicultura de agua dulce	CALLE 10 11-39 OFC 309 EDIFICIO LAS MAGNOLIAS
9	FONDO DE EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES FLOTA NORTE LTDA	7700652	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CALLE 10 19 09 P2
10	ALMACEN MORALES	3158330873	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CALLE 11 11-99
11	OFICINA SOGAMOSO BANCO COMERCIAL AV VILLAS	7716345	SOGAMOSO	Actividades de las corporaciones financieras	CALLE 11 10-27 PARQUE DE LA VILLA
12	PADINCOL S.A.S.	7736861	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingeniería civil	CALLE 11 12 16 OFICINA 304 EDF. PALESTINA
13	POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A. SUCURSAL BOYACA	7716036	SOGAMOSO	Seguros de vida	CALLE 11 12 78
14	BANCO DE LAS MICROFINANZAS BANCAMIA S.A.	7729577	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CALLE 11 12-03
15	ALLIANZ SEGUROS DE VIDA S.A. SUCURSAL SOGAMOSO	7700454	SOGAMOSO	Seguros de vida	CALLE 11 12-16 OFICINA 202
16	SERVISAFRAN	7702511	SOGAMOSO	Mantenimiento y reparacion de vehículos automotores	CALLE 11 14 105
17	SOCIEDAD JEREZ FRANCO & ROSSELLI LTDA	7702930	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CALLE 11 14-74
18	ESTACION DE SERVICIO SANTA INES	7703035	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CALLE 11 15-42
19	ALMACEN PINTUMEZCLAS	7704405	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 11 16 25
20	SERVIAGRICOLA LIMITADA	7704161	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 11 16-44
21	DISTRIREPUESTOS	7712773	SOGAMOSO	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	CALLE 11 17 46
22	CENTRO DE ATENCION BANCARIA CAB TERMINAL DE TRANSPORTES SOGAMOSO	7707013	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CALLE 11 18 02
23	DISTRIBUIDORA FERROLAMINAS	7704437	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 11 18-35

24	COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TRANSPORTE Y TRABAJO MINERO LAS MONJAS	3125031641	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 11 22-77
25	GERENCIAR LIMITADA	7701440	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de materiales de construccion, articulos de ferreteria, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción	CALLE 11 9 56 OFICINA 201
26	COOPERATIVA TRANSPORTADORA DE CASANARE	7701564	SOGAMOSO	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CALLE 11 N. 26-42
27	TRANSPORTADORA BOYACENSE S.A.	7717376	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 11A 16 86
28	COLOMBIANA DE ENCOMIENDAS S.A.	7703758	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 11B 19 15
29	SERVIBANDA LTDA.	7718355	SOGAMOSO	Reencauche de llantas usadas	CALLE 11B 20A-17
30	CANAPRO O.C. SOGAMOSO	3144713189	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CALLE 12 10 48 OFICINA 208
31	PRISEGO LIMITADA	7736102	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingeniería civil	CALLE 12 11 53 OFICINA 205
32	COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO PARA LA GENERACION DE TRABAJO Y PROTECCION AL TRABAJADOR MINERO Y TRANSPORTADOR DE BOYACA	7720877	SOGAMOSO	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CALLE 12 12-12 OF 303
33	COEDUCADORES BOYACA AGENCIA SOGAMOSO	7700584	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CALLE 12 9-58
34	FERNANDO MONTAÑA & CIA LTDA	7703892	SOGAMOSO	Alquiler y arrendamiento de otros tipos de maquinaria, equipo y bienes tangibles n.c.p.	CALLE 12 N. 10 78 OFI 313
35	CÁRDENAS BETABA COMPAÑIA LIMITADA	3202352130	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de bebidas y tabaco	CALLE 13 10-71
36	CINTEC S.A.S.	7728259	SOGAMOSO	Fabricación de productos metálicos para uso estructural	CALLE 13 11-74 OF 301
37	INPROCONS LTDA INGENIERIA PROYECTOS Y CONTRUCCIONES LIMITDA	7728258	SOGAMOSO	Otras actividades especializadas para la construcción de edificios y obras de ingeniería civil	CALLE 13 11-74 OFC 201
38	SERVINSALUD LIMITADA	7714465	SOGAMOSO	Actividades de la práctica médica, sin internación	CALLE 13A 26 32
39	I.P.S. MEDICA COLOMBIA LTDA	3016668681	SOGAMOSO	Actividades de hospitales y clínicas, con internación	CALLE 14 10-72 LOCAL 209
40	AUTOMATION COLOMBIA	7737377	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n.c.p.	CALLE 14 11-18 OFICINA 404
41	INGENIERIA Y EQUIPOS INDUSTRIALES DE COLOMBIA LTDA	7737377	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n.c.p.	CALLE 14 11-18 OFICINA 404
42	POLSERMIN Y CIA LTDA	7715506	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica	CALLE 15 16A 95
43	FERRETERIA SUAMOX	7705499	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferreteria, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 16 11 48
44	ASFALTO SAS	7704780	SOGAMOSO	Construcción de carreteras y vías de ferrocarril	CALLE 16 11A 38 OFICINA 201
45	COOPERATIVA MULTIACTIVA DE MILITARES BOYACENSES	7717781	SOGAMOSO	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CALLE 16 9-45 BARRIO LOS ALISOS
46	ANDIAMBULANCIAS LTDA	7728197	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	CALLE 16A 9 06
47	C & B INGENIERIA Y SILVICULTURA	7724830	SOGAMOSO	Construcción de proyectos de servicio público	CALLE 17 SUR 14-87
48	CERON Y CIA S.EN C.	7701959	SOGAMOSO	Forja, prensado, estampado y laminado de metal	CALLE 18 15-43
49	CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA TRIPLE A S.A.S	3112597622	SOGAMOSO	Construcción de edificios residenciales	CALLE 19 10 38
50	BJBA DISTRIBUCIONES S.A.S.	7706457	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferreteria, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción	CALLE 19 10 58

51	DISEÑOS INTERVENTORIAS CONSTRUCCIONES Y TOPOGRAFIA LTDA	7721739	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingeniería civil	CALLE 1A 5 19
52	PANAMERICAN TRAVEL SERVICE S.A.S.	3114809322	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	CALLE 21 11-59
53	CLINICA EL LAGUITO S.A.	7703680	SOGAMOSO	Otras actividades de atencion de la salud humana	CALLE 22 11A 73
54	COOPERATIVA DE EDUCACION REYES PATRIA	7702160	SOGAMOSO	Establecimientos que combinan diferentes niveles de educacion	CALLE 26 9A 67
55	DESARROLLADORA RESIDENCIAL IWOKA S.A.S.	3204498674	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CALLE 27 10-70
56	CENTRO EDUCATIVO DE DESARROLLO HUMANO LIMITADA Y PODRA UTILIZAR LA SIGLA CEDHU LTDA	7717333	SOGAMOSO	Educacion media academica	CALLE 28 8 50
57	COMPAÑIA DE MONTAJES DISEÑO Y CONSTRUCCION C.M.D SAS	7728631	SOGAMOSO	Fabricacion de productos metalicos para uso estructural	CALLE 35 10C 04
58	COMERCIALIZADORA BP Y R	7720184	SOGAMOSO	Otros tipos de comercio al por menor no realizado en establecimientos, puestos de venta o mercados	CALLE 4 6A 97 APARTAMENTO 3A
59	COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES DEL ORIENTE COLOMBIANO COOTRAORCOL	7773637	NOBSA	Transporte de carga por carretera	CALLE 4 8-46 APARTAMENTO 202
60	URBANIZACION VILLA JIREH	3208653222	SOGAMOSO	Construccion de edificios residenciales	CALLE 44 CARRERA 10B
61	FEDERACION DE PROSUMIDORES AGROECOLOGICOS AGROSOLIDARIA	7793137	TIBASOSA	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CALLE 5 12 00
62	COOPERATIVA MULTIATIVA DE TRABAJADORES Y PENSIONADOS HOLCIM COLOMBIA	7703058	NOBSA	Actividades de las corporaciones financieras	CALLE 5 5A 43
63	GRUPO SIDERURGICO REYNA S.A.S	7723838	SOGAMOSO	Industrias basicas de hierro y de acero	CALLE 51 10C-90 VEREDA LA RAMADA
64	LOGISTICA JL S.A.S.	7723834	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 51 11 00
65	TRANSPORTES H & A LTDA	7728954	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 52 11E-29 PARQUE INDUSTRIAL
66	INGENIERIA Y PROYECTOS METALMECANICOS LIMITADA	7702552	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CALLE 53 11D-45
67	INGENIERIA Y SOLUCIONES INTEGRALES, PROYECTOS DE INGENIERIA S.A.S.	7732298	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CALLE 53 C 11E-09
68	SUDAMIN S.A.S	7724848	SOGAMOSO	Fabricacion de productos refractarios	CALLE 54 10E 65 VIA LA RAMADA
69	ESTACION DE SERVICIO TERPEL ALCALA	3267878	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CALLE 59 11BIS-160 BARRIO EL DIAMANTE KM5 VIA CORRALES
70	JES INGENIERIA DE PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES LTDA	7727052	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingeniería civil	CALLE 6 19 25
71	ESTACION DE SERVICIO EL GARCERO	7720509	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CALLE 7 22 45
72	BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A. AQUITANIA	7794096	AQUITANIA	Bancos comerciales	CALLE 7 6-34
73	ALPHA-BITS	7721347	SOGAMOSO	Comercio al por menor de computadores, equipos perifericos, programas de informatica y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados	CALLE 7B 14-61
74	METRO HOSPITAL SOGAMOSO	6579797	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (viveres en general), bebidas y tabaco	CALLE 8 11-43
75	MANUFACTURAS ESPINDOLA ROA & CIA LIMITADA MERCOL & CIA LTDA	7726524	SOGAMOSO	Confeccion de prendas de vestir, excepto prendas de piel	CALLE 9 20 28
76	INVERSIONES ANGELES S.A.S.	7705815	SOGAMOSO	Actividades de estaciones, vías y servicios complementarios para el transporte terrestre	CALLE 9 20-08
77	SERVICIOS FUNERARIOS DE BOYACA LTDA SIGLA SERFUNBOYACA	7712191	SOGAMOSO	Pompas funebres y actividades relacionadas	CALLE 9 24 64

78	SERVICIOS INTEGRALES DE REHABILITACION EN BOYACA LIMITADA SIREB LTDA	7703039	SOGAMOSO	Actividades de apoyo terapeutico	CALLE 9A 13 39
79	GESAGAM LTDA	3125332048	SOGAMOSO	Actividades de apoyo a la agricultura	CALLE 9A 14-17
80	DISTRIBUIDORA SUGAMUXI LIMITADA	7706702	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 10 10-15
81	BANCO DE BOGOTA SOGAMOSO	7704499	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CARRERA 10 11-94
82	FONDO DE EMPLEADOS DE PLANTA Y MINAS DE ACERIAS PAZ DEL RIO S.A.	7771036	NOBSA	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CARRERA 10 12-34 BELENCTIO
83	FINANCIERA COMULTRASAN	7728830	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CARRERA 10 13 66
84	PASADENA SOGAMOSO	7728786	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 10 14-91
85	CONSTRUCCIONES SUAREZ P.Z. S.A.S.	3158614265	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CARRERA 10 23 46
86	CEMI CNC S.A.S		SOGAMOSO	Industria Melatmecanica	PARQUE INDUSTRIAL
87	EMPRESA DE SERVICIOS DE NOBSA S.A. E.S.P	3138006936	NOBSA	Actividades de saneamiento ambiental y otros servicios de gestion de desechos	CARRERA 10 6-25
88	BANCO DE BOGOTA NOBSA	7773676	NOBSA	Bancos comerciales	CARRERA 10 6-37
89	CASTRO RUBIO Y CIA. S. EN C.	7702436	SOGAMOSO	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	CARRERA 11 12 74
90	FERRETERIA JRG		SOGAMOSO	Comercio al por menor de articulos de ferreteria, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	
91	BANCO CAJA SOCIAL SOGAMOSO	3138000	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CARRERA 11 12-32 LOCAL 132
92	ADN BOYACA Y CASANARE LTDA CUYA SIGLA ES ADN BOYACA LTDA	7707016	SOGAMOSO	Actividades de agentes y corredores de seguros	CARRERA 11 14-105
93	DROGAS UNICENTRO	7702142	SOGAMOSO	Comercio al por menor de productos farmaceuticos y medicinales, cosmeticos y articulos de tocador en establecimientos especializados	CARRERA 11 15 52
94	COMPAÑIA ASEGURADORA DE FIANZAS S.A. CONFIANZA	7712181	SOGAMOSO	Seguros generales	CARRERA 11 15-42 OFICINA 117 B PASAJE 6 DE SEPTIEMBRE
95	LOS LANCEROS S.A.	7706705	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CARRERA 11 17 20
96	LOS TRES ELEFANTES S.A.	7728890	SOGAMOSO	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye articulos de piel) en establecimientos especializados	CARRERA 11 21 90 LOCAL 251 Y 318
97	BANCO DAVIVIENDA OFICINA IWOKA	7729111	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CARRERA 11 21-90 LOCAL 119
98	CARBONES DE BOYACA S.A	7727004	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de combustibles solidos, liquidos, gaseosos y productos conexos	CARRERA 11 21-90 OFI. 316
99	CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.	7729176	SOGAMOSO	Otros servicios de reserva y actividades relacionadas	CARRERA 11 21-90 OFICINA 315
100	METROKIA S A	3649700	SOGAMOSO	Comercio de vehiculos automotores nuevos	CARRERA 11 28-53
101	COPSERVIR LTDA		SOGAMOSO	Comercio al por menor de articulos	
102	DISAUTOS SOGAMOSO	7717102	SOGAMOSO	Comercio de vehiculos automotores nuevos	CARRERA 11 29 45 BARRIO EL RECREO
103	FERAUTOS SOCIEDAD ANONIMA	7728888	SOGAMOSO	Comercio de vehiculos automotores nuevos	CARRERA 11 29B 22
104	CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTRIZ SOGAMOSO LTDA	7734091	SOGAMOSO	Ensayos y analisis tecnicos	CARRERA 11 33-42

105	ASOGAS BOYACA .	5941444	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de combustibles solidos, liquidos, gaseosos y productos conexos	CARRERA 11 49-01
106	PREFABRICADOS DEL SOL LIMITADA	7703326	SOGAMOSO	Fabricacion de articulos de hormigon, cemento y yeso	CARRERA 11 50 55
107	CONSTRUCCIONES Y PROYECTOS H.A. S.A.S	7704700	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CARRERA 11 51A 44 PARQUE INDUSTRIAL P3
108	GECOLSA	7719863	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n.c.p.	CARRERA 11 52 12
109	TREFILADORA DE ALAMBRES LTDA - TAP LTDA		SOGAMOSO	Industria Melatmecanica	PARQUE INDUSTRIAL
110	BRIO LA ESPERANZA	7703135	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CARRERA 11 8A BIS-04
111	FERRETERIA CENTRAL	7703927	SOGAMOSO	Comercio al por menor de articulos de ferreteria, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CARRERA 11A 16 11/21
112	ABONOS DEL ORIENTE LIMITADA	7715827	SOGAMOSO	Fabricacion de abonos y compuestos inorganicos nitrogenados	CARRERA 11B 58B 16
113	SADRAC COLCHONES		SOGAMOSO	Fabricacion de poliuretanos flexibles	PARQUE INDUSTRIAL
114	INDUSTRIAS METALURGICAS LTDA		SOGAMOSO	Fundición de piezas en metales ferrosos y no ferrosos	PARQUE INDUSTRIAL
115	SUPERMERCADO LA CANASTA RPS	7703327	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 12 10 31
116	CLUB SUAMOX	7702146	SOGAMOSO	Otras actividades de asistencia social sin alojamiento	CARRERA 12 10 70
117	TELARES MEDELLIN SOGAMOSO	7722639	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco	CARRERA 12 11 36
118	MONTURAS Y LENTES M&L S.A.S.	7700381	SOGAMOSO	Otras actividades de atencion de la salud humana	CARRERA 12 11-65 INTERIOR 5
119	SERFINANZA S.A		SOGAMOSO	Otras actividades de servicio financiero, excepto las de seguros y pensiones n.c.p.	
120	INVERSIONES LABRANZAGRANDE S.A.S	7700107	SOGAMOSO	Cria de ganado bovino y bufalino	CARRERA 12 13 24 PISO 2
121	AUTOMATIZACION E INFORMATICA INDUSTRIAL S.A.S.	7712443	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingenieria y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CARRERA 12 14 105 OFICINA 205
122	COMERCIALIZADORA Y CONSTRUCTORA DE OBRAS LTDA COBRAS LTDA	3204920296	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CARRERA 12 14 105 OFICINA 208
123	CONSTRUCCIONES E INVERSIONES RG LIMITADA	3125427790	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CARRERA 12 14 105 OFICINA 209
124	FONDO DE EMPLEADOS DEL SENA REGIONAL BOYACA Y TENDRA COMO SIGLA FESBOY.	3005583216	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CARRERA 12 14 59 OFICINA 206
125	NOGO BOYACA LIMITADA	7702466	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de materiales de construccion, articulos de ferreteria, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontaneria y calefaccion	CARRERA 12 14 99
126	INVERSIONES Y CONSTRUCCIONES CIMA S.A.S	3212406281	SOGAMOSO	Construccion de edificios residenciales	CARRERA 12 14-105 OFICINA 208
127	FERTILIZANTES BOYACA LIMITADA	7724359	SOGAMOSO	Extraccion de piedra, arena, arcillas comunes, yeso y anhídrita	CARRERA 12 2 36 SUR URB SANTA BARBARA BLO. 2 APTO 302
128	TRANSPORTES DE CARGA PESADA		SOGAMOSO	TRANSPORTE DE CARGA	CARRERA 11 21-90
129	ESTACION DE SERVICIO BUGANVILLA	7717502	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CARRERA 12 55A 60

130	DEPOSITO DE VIVERES EL LLANERO	7703458	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de productos alimenticios	CARRERA 12 9 63
131	DROGUERIA OLIMPICA 391	7702243	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 13 14 28 LOCAL 102
132	SUPERTIENDA OLIMPICA 391	7707700	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 13 14 30 LOCAL 101
133	COOPERATIVA HOGARES DE BIENESTAR DE SOGAMOSO LIMITADA	7714520	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 13 4 38
134	COPROCAR S.A.S		SOGAMOSO	Extraccion de hulla (carbon de piedra)	CARRERA 11 21-90
135	GRANOS DEL CASANARE GRANDELCA S.A. O GRANDELCA S.A.	7705173	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de productos alimenticios	CARRERA 15 11 37
136	SERVICIOS ESPECIALES ARCO IRIS S.A.S	7729687	SOGAMOSO	Transporte mixto	CARRERA 15 11A 07
137	PROTECCION FISICA Y ELECTRONICA DE COLOMBIA LIMITADA	7704554	SOGAMOSO	Actividades de seguridad privada	CARRERA 16A 13 35
138	ROCH ELECTRONICS	7712720	SOGAMOSO	Fabricacion de otros tipos de equipo electrico n.c.p.	CARRERA 17 8-46
139	TERMINAL DE TRANSPORTES DE SOGAMOSO LIMITADA	7703305	SOGAMOSO	Actividades de estaciones, vias y servicios complementarios para el transporte terrestre	CARRERA 17 CALLES 11 Y 11A
140	WMOH Y CIA.LTDA.	7716935	SOGAMOSO	Extraccion de arcillas de uso industrial, caliza, caolin y bentonitas	CARRERA 18 11A-10
141	ORGANIZACION N.Q.L S.A.S.	3132089023	NOBSA	Otras actividades especializadas para la construccion de edificios y obras de ingenieria civil	CARRERA 1A 06 19
142	LA CASA DEL TORNILLO	7703641	SOGAMOSO	Comercio al por menor de articulos de ferreteria, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CARRERA 20 10-64
143	ALMACEN TORNIRACORES	7714938	SOGAMOSO	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehiculos automotores	CARRERA 20 11 28
144	CELY LLANTAS	7720897	SOGAMOSO	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehiculos automotores	CARRERA 20 11A BIS-26
145	COOPERATIVA MULTIACTIVA DE COMERCIANTES Y PRODUCTORES AGRICOLAS DEL ORIENTE COLOMBIANO	7725612	SOGAMOSO	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CARRERA 20 14 93
146	SUPERMERCADO LA CANASTA RPS VALDES TAVERA	7700557	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 24 8 31
147	INGESOG S.A.S	3125115110	SOGAMOSO	Construccion de carreteras y vias de ferrocarril	CARRERA 24 9 35 INTERIOR 16
148	COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE EDUCACION COOTRAPAZDEL RIO	7706878	SOGAMOSO	Educacion preescolar	CARRERA 4 1 A 21
149	PESLAC PROCESADORA DE LACTEOS S.A.S.	7770206	FIRAVITOBA	Elaboracion de productos lacteos	CARRERA 4 10-98
150	GRUPO EMPRESARIAL PEREZ Y PEREZ SAS	2488842	MONGUI	Alojamiento en hoteles	CARRERA 4 4-10
151	BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A. GAMEZA	7778109	GAMEZA	Bancos comerciales	CARRERA 4A 3-05
152	BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A PESCA	7784086	PESCA	Bancos comerciales	CARRERA 5 4-13
153	ACUATRUCHA LTDA	7723485	SOGAMOSO	Acuicultura de agua dulce	CARRERA 5D 4-61
154	MINERALES SUAMOX S.A.S		NOBSA	Extraccion de hulla (carbon de piedra)	KILOMETRO 6 VIA SOGAMOSO BELENCITO
155	METRICA ARQUITECTURA + CIUDAD S.A.S.	3138284340	SOGAMOSO	Construccion de edificios residenciales	CARRERA 9 14 83 APARTAMENTO 303

156	MANTENIMIENTO Y MONTAJES MARTINEZ LTDA M&M MARTINEZ LTDA	7702208	SOGAMOSO	Mantenimiento y reparacion especializado de maquinaria y equipo	CARRERA 9 18A-10
157	BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A. LABRANZAGRANDE	6359643	LABRANZAGRANDE	Bancos comerciales	CARRERA 9 8-31
158	MULTI IMAGENES MEDICAS S.A.S	7737932	SOGAMOSO	Actividades de apoyo diagnostico	CARRERA 9 N. 15 65
159	RTS SUCURSAL SOGAMOSO	7721688	SOGAMOSO	Actividades de hospitales y clinicas, con internacion	CARRERA 9A 14 17 PISO 2
160	CLINICA DE ESPECIALISTAS LIMITADA	7702117	SOGAMOSO	Actividades de hospitales y clinicas, con internacion	CARRERA 9A 14 17
161	UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS MATERNO INFANTIL DE BOYACA LTDA.	7721888	SOGAMOSO	Actividades de hospitales y clinicas, con internacion	CARRERA 9A 14 17 PISO 5
162	SOCIEDAD DE AYUDAS DIAGNOSTICAS LTDA	7701762	SOGAMOSO	Actividades de hospitales y clinicas, con internacion	CARRERA 9A 14-17
163	SERVIQUIMICOS E.U.	7729700	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de productos quimicos basicos, cauchos y plasticos en formas primarias y productos quimicos de uso agropecuario	CARRERA 9A 16 01 ESQUINA
164	TARAZONA HERMANOS LTDA	7719275	SOGAMOSO	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye articulos de piel) en establecimientos especializados	CL 12 12 10
165	FLOTA SUGAMUXI S. A.	7702440	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	CL 12 47 85
166	PROFESIONALES ASOCIADOS EN INGENIERIA Y CONSULTORIA LTDA	7720276	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingenieria y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CL 12 CEN 10 CEN 48
167	OUTSOURCING ORIENTE LTDA	7723232	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingenieria y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CL 15 10 45 407
168	ASESORES EN INVERSIONES		SOGAMOSO	Manejo de recursos	CARRERA 11 21-90
169	ASISFARMA SOGAMOSO	7750264	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de productos farmaceuticos, medicinales, cosmeticos y de tocador	CLINICA DE ESPECIALISTAS CARRERA 9 14-17
170	FUNDACION COLEGIO SUGAMUXI	7702966	SOGAMOSO	Actividades de administracion empresarial	COLEGIO SUGAMUXI AV.DEL CUSIANA SEGUNDO PISO CAFETERIA OF.202
171	EXPO-DISTRIBUCIONES	7729500	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (viveres en general), bebidas y tabaco	CR 10 15 04
172	INGEMEC S.A.S.	7704021	SOGAMOSO	Terminacion y acabado de edificios y obras de ingenieria civil	CR 10 9 64
173	P S I LTDA	7701871	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CR 10A 23
174	FUNDIHERRAJES DE COLOMBIA LTDA	7706250	SOGAMOSO	Fabricacion de productos metalicos para uso estructural	CR 11 51A 44
175	SERVI INTEG S.A.S.	7732415	SOGAMOSO	Instalaciones electricas	CR 11 16 68
176	TECNICOCHES LTDA	7718266	SOGAMOSO	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehiculos automotores	CR 11 CEN 18 CEN 18 18-03
177	PRODUCTORA DE ALAMBRES S.A.	7706160	SOGAMOSO	Industrias basicas de hierro y de acero	CR 12 51 22
178	INGENIERIA INTEGRADA Y COMERCIAL EMPRESA UNIPERSONAL	7750792	SOGAMOSO	Construccion de carreteras y vias de ferrocarril	CR 14 9A 07
179	EDS SOL SAN MARTIN	7750255	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CR 17 13 11
180	MOVIGAS BOYACA LTDA.	7750255	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CR 17 13 11
181	TRANSPORTES LAGUITO S.A.	7714824	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	CR 23 2 A 11
182	ONG ASOCIACION PARA EL DESARROLLO SOCIAL COMUNITARIO	7711423	SOGAMOSO	Construccion de proyectos de servicio publico	CRA 10 15 24
183	ASESORIAS Y PROYECTOS S.A. ASPRO S.A.	7713333	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	DIAGONAL 13 14-49
184	COOPERATIVA INTEGRAL CARBONIFERA BOYACENSE LTDA	7736590	SOGAMOSO	Extraccion de hulla (carbon de piedra)	DIAGONAL 59 5-18
185	PREFABRICADOS EL ACERO	7723882	TIBASOSA	Fabricacion de articulos de hormigon, cemento y yeso	KILOMETRO 0 VIA TIBASOSA DUITAMA

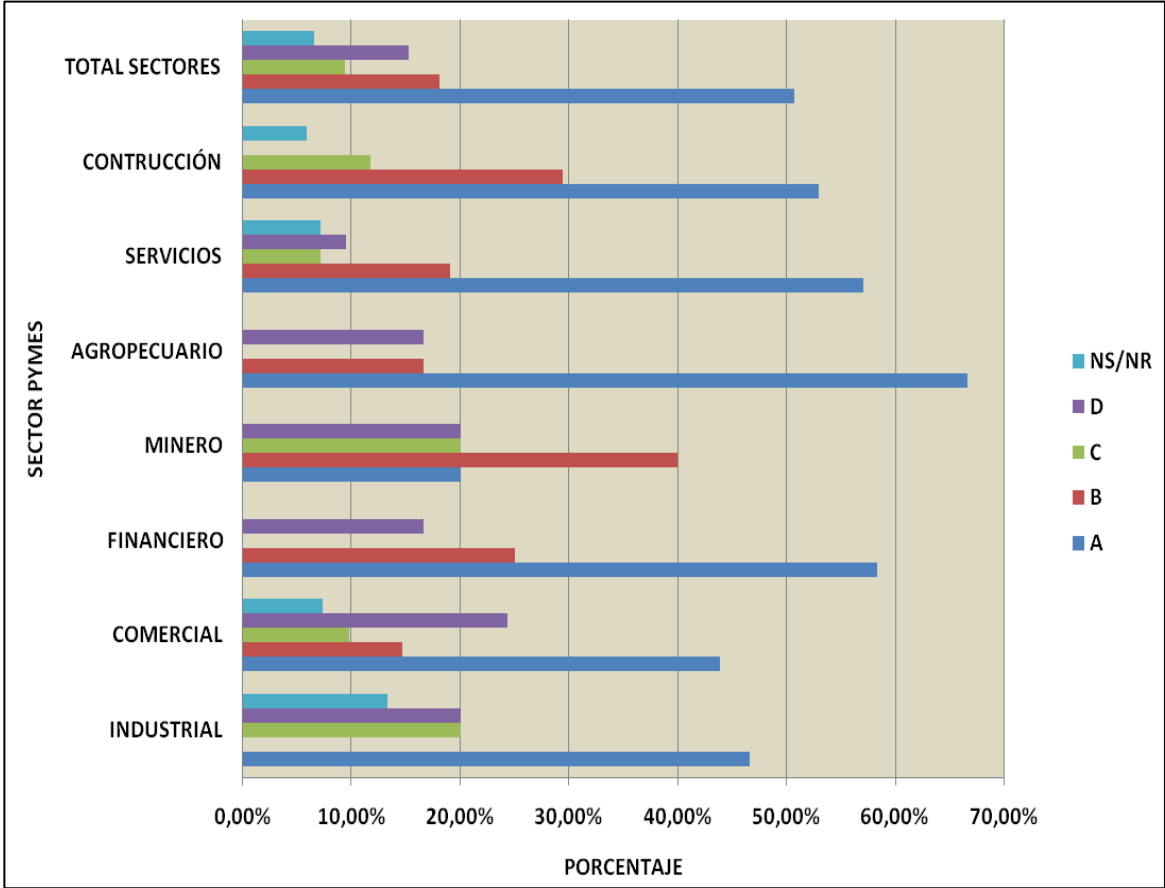
186	COMBUSTIBLES EL DIAMANTE DE COLOMBIA E.U.	3123869727	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	KILOMETRO 10 VIA DUITAMA BELENCITO
187	HUMBERTO NIÑO S.A.S.	7773767	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	KILOMETRO 14 AUTOPISTA DUITAMA BELENCITO
188	TRACTOCAMIONES DE NOBSA LTDA	7773592	NOBSA	Transporte de carga por carretera	KILOMETRO 14 VIA DUITAMA BELENCITO
189	COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE NOBSA	7773771	NOBSA	Transporte de carga por carretera	KILOMETRO 14 VIA DUITAMA BELENCITO (FRENTE A HOLCIM 3 PISO)
190	EMPRESA DE FOSFATOS DE BOYACA S. A.	7784002	PESCA	Fabricación de abonos y compuestos inorgánicos nitrogenados	KILOMETRO 2 VIA PESCA SOGAMOSO
191	BANCOLOMBIA BAVARIA DUITAMA	7602157	TIBASOSA	Bancos comerciales	KILOMETRO 4 VIA DUITAMA SOGAMOSO
192	MINERALES SANTAMARIA		SOGAMOSO	Extracción de hulla (carbón de piedra)	DIAGONAL 59 BARRIO EL DIAMANTE
193	AGRICOLA PUNTA LARGA	3208543872	NOBSA	Comercio al por mayor de productos químicos básicos, cauchos y plásticos en formas primarias y productos químicos de uso agropecuario	KILOMETRO 6 VIA DUITAMA NOBSA
194	PLANTA DE ASFALTO EMILIANO VARGAS MESA	7706480	NOBSA	Fabricación de otros productos minerales no metálicos n.c.p.	KILOMETRO 6 VIA SOGAMOSO BELENCITO
195	COMPLEJO TURISTICO PUNTALARGA	7605841	NOBSA	Alojamiento en hoteles	KILOMETRO 7 VIA DUITAMA BELENCITO
196	ESTACION DE SERVICIO C.B.C.	3182697410	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	KLM 16 VIA DUITAMA NOBSA
197	ACOUNTRIF COLOMBIA S.A.S		SOGAMOSO	Prestación de servicios contables y financieros	
198	MINERALES Y CALES NATURALES S.A.S	3163055960	NOBSA	Comercio al por mayor de metales y productos metalíferos	KM 16 VIA DUITAMA NOBSA
199	CENTROANDINA DE CARBONES S.A.S		SOGAMOSO	Almacenamiento, distribución y comercialización de minerales	DIAGONAL 59 BARRIO EL DIAMANTE
200	HORNOS NACIONALES S.A HORNASA EN EJECUCION DEL ACUERDO DE REESTRUCTURACION .	7705212	SOGAMOSO	Industrias básicas de hierro y de acero	PARQUE INDUSTRIAL
201	BANCO DAVIVIENDA OFICINA ACERIAS PAZ DE RIO	7771055	NOBSA	Bancos comerciales	PLANTA ACERIAS PAZ DEL RIO
202	SERVICIOS INTEGRALES DE INGENIERIA GEOTECNIA Y CONSTRUCCION LIMITADA	7712474	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica	TRANSVERSAL 17 AVENIDA SAN MARTIN 20 21
203	LUIS A. FERNANDEZ A.		SOGAMOSO	Extracción de hulla (carbón de piedra)	CARRERA 11 21-90
204	ASOCIACION DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL LAS ROCAS	7727250	SOGAMOSO	Construcción de edificios residenciales	TRANSVERSAL 4 6C-66 BARRIO LA FLORIDA
205	ESTACION DE SERVICIO AQUITANIA	3124549859	AQUITANIA	Comercio al por menor de combustible para automotores	TRANSVERSAL 7 9 150
206	CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTRIZ SUGAMUXI S.A.	3114717919	SOGAMOSO	Ensayos y análisis técnicos	TV 7 6 A 69
207	ACUEDUCTO REGIONAL PEÑA NEGRA DE TIBASOSA	3153283327	TIBASOSA	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	VDA PEÑA NEGRA
208	ESTACION DE SERVICIOS LA YE LIMITADA	7707467	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	VEREDA CHAMEZA SITIO LA YE
209	CASTRO REBOLLEDO Y ASOCIADOS LIMITADA CARE Y ASOCIADOS LTDA	3125923325	CUITIVA	Alojamiento en hoteles	VEREDA LA VEGA
210	VICTOR MANUEL RIOS CENTRAL DE TRITURADOS	7773161	NOBSA	Extracción de piedra, arena, arcillas comunes, yeso y anhidrita	VEREDA LAS CALERAS
211	COMPAÑIA COLOMBIANA DE CONCRETOS S.A. COLCONCRETOS S.A.	7773187	NOBSA	Fabricación de artículos de hormigón, cemento y yeso	VEREDA LAS CALERAS
212	HIDRAULICOS DE COLOMBIA EU		SOGAMOSO	Industria Metalmeccánica	PARQUE INDUSTRIAL
213	ESTACION DE SERVICIO BONANZA ENERGY S.A.S.		TIBASOSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	VEREDA PATROCINIO
214	LABORATORIOS TROPICAL		SOGAMOSO	Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir	CALLE 1 25 46
215	INCOMYL M&L & CIA S en C		SOGAMOSO	Comercio Y Servicios	

Anexo C. Características por sector de las PYMES de la provincia del Sugamuxi

16. ¿De las siguientes características, cuales considera que aplican en la empresa?	SECTOR							
	INDUSTRIAL	COMERCIAL	FINANCIERO	MINERO	AGROPECUARIO	SERVICIOS	CONSTRUCCIÓN	TOTAL SECTORES
a. Para la empresa el talento humano es el aspecto principal que representa el eje central de la organización. Se considera que el aspecto financiero, los clientes y los procesos afianzan su situación actual, así como la innovación y desarrollo su situación futura.	46,67%	43,90%	58,33%	20,00%	66,67%	57,14%	52,94%	50,72%
b. La empresa establece estrategias de negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos por indicadores de desempeño, sujetos al logro de las metas.	0,00%	14,63%	25,00%	40,00%	16,67%	19,05%	29,41%	18,12%
c. La empresa considera los activos tangibles e intangibles presentes en la empresa y la interrelación entre ellos, como medio de gestión en la organización para la toma de decisiones.	20,00%	9,76%	0,00%	20,00%	0,00%	7,14%	11,76%	9,42%
d. La empresa pretende interrelacionar los diferentes componentes y niveles que integran su estructura, basándose en la innovación, el dinamismo, el análisis, siendo adaptable, operativa y flexible.	20,00%	24,39%	16,67%	20,00%	16,67%	9,52%	0,00%	15,22%
NS/NR	13,33%	7,32%	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	5,88%	6,52%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Características por sector de las PYMES de la provincia del Sugamuxi.



Fuente: Construcción propia con base en encuesta realizada a PYMES de la provincia del Sugamuxi

Anexo D. Cuadro comparativo de modelos de Valoración de Capital Intelectual

Nº	MODELO	COMPONENTES	AUTORES	INDICADORES	CARACTERISTICAS
1	NAVIGATOR DE SKANDIA	<p>Capital intelectual</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capital Humano 2. Capital estructural <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Clientela 2.2 Organizacional <ol style="list-style-type: none"> 2.2.1 Innovación 2.2.2 Proceso <p style="text-align: center;"> <i>Capital humano</i> + <i>Capital Estructural</i> = <i>Capital Intelectual</i> </p>	Leif Edvinsson (1997)	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores financieros • Indicadores de clientes • Indicadores de procesos • Indicadores de renovación y desarrollo • Indicadores humanos • Indicadores de medida absoluta de capital intelectual 	<ul style="list-style-type: none"> • Se compone de cinco áreas de enfoque: enfoque financiero, enfoque clientela, enfoque humano, enfoque proceso, enfoque renovación y desarrollo. • Utiliza indicadores acumulativos, competitivos, comparativos y combinados que se adaptan a cualquier tipo de empresa. • Consiste en proporcionar un equilibrio entre el pasado, presente y futuro, y contiene elementos financieros y no financieros para estimar el valor de la compañía. • El eje central es el talento humano; considera que el aspecto financiero, los clientes y los procesos afianzan la situación actual, así como la innovación y desarrollo la situación futura.
2	BALANCED SCORE CARD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mapas Estratégicos 2. Cadena de Relaciones de Causa Efecto 3. Objetivos estratégicos. 4. Enlace a los Resultados Financieros 5. Indicadores estratégicos 6. Balance de Indicadores de Resultados e Indicadores Guías 7. Iniciativas estratégicas. 8. Mediciones que Generen e Impulsen el Cambio 9. Alineación de Iniciativas o Proyectos con la Estrategia a través de los Objetivos 	Robert Kaplan y David Norton (1990)	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores perspectiva financiera • Indicadores perspectiva clientes • Indicadores perspectiva de procesos internos • Indicadores perspectiva de aprendizaje y crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Se compone de 4 perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y crecimiento. • Traduce la visión y los objetivos de la empresa en indicadores para su medición y gestión. • Considera la capacitación como una inversión y no como un gasto • Resulta insuficiente el desarrollo de la medición de la perspectiva de aprendizaje y mejora en la organización.

		Estratégicos 10. Consenso del Equipo Directivo de la Empresa u Organización			
3	INTELECT	<p><i>CAPITAL INTELECTUAL</i></p> <p>=</p> <p><i>Capital humano</i></p> <p>+</p> <p><i>Capital estructural</i></p> <p>+</p> <p><i>Capital relacional</i></p>	<p>Instituto Universitario Euroforum Escorial</p> <p>(1998)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Capital Humano: Presente y Futuro • Indicadores de Capital Estructural: Presente y Futuro • Indicadores de Capital Relacional: Presente y Futuro 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciona el capital intelectual con la estrategia de la empresa. • Introduce el concepto de desempeño y realiza definiciones más exactas de los diferentes componentes que lo integran. • No considera el capital humano como generador, lo subordina al capital intelectual. • Se enfoca en evaluar el presente del capital intelectual pero también en ver la tendencia que ésta tiene hacia el futuro, los esfuerzos que se realizan para potenciarla y el uso correcto que se le pueda dar.
4	INTELLECTUS	<p>Capital intelectual</p> <p>1. Capital Humano</p> <p>2. Capital estructural</p> <p>2.1 Organizativo</p> <p>2.2 Tecnológico</p> <p>3. Capital relacional</p> <p>3.1 Social.</p>	<p>Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC)</p> <p>Eduardo Bueno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Capital humano • Indicadores de Capital organizativo • Indicadores de Capital tecnológico • Indicadores de Capital negocio • Indicadores de Capital social • Indicadores de Capital de emprendimiento e innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrelacionar los diferentes componentes y niveles que integran su estructura, basándose en la innovación, el dinamismo, el análisis, siendo adaptable, operativa y flexible. • Pretende facilitar un marco ordenado para la reflexión y puesta en marcha de iniciativas cuyo fin sea la gestión del Capital Intelectual de la organización • Facilita: identificar los activos intangibles claves de la organización; estableciendo indicadores numéricos de medición que posibilite un seguimiento periódico de la evolución de tales activos.

					<ul style="list-style-type: none"> • Define directrices para gestionar estratégicamente el conjunto de intangibles organizativos, complementando la información obtenida en los informes de la organización.
5	TECHNOLOGY BROKER	<p>Tiene una estructura similar al modelo de Navigator Skandia, clasificando en cuatro categorías, los activos intangibles que conforman el capital intelectual:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Activos de mercado. • Activos de propiedad intelectual. • Activos humanos. • Activos de infraestructura. 	Annie Brooking, (1996)	No hay Indicadores cuantitativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas. • Plantea el enfoque del Capital Intelectual mediante un proceso de auditoría que ayude a examinar todos los activos inmateriales de la empresa y documentar su existencia, su estado actual y, si es posible su valor. • Se orienta al interior de la empresa, concentrándose en cómo deben los directivos servirse de las indicaciones del CI para modificar su propia conciencia del valor de éste. • Su principal aporte es la relevancia otorgada y el tratamiento específico que efectúa de la propiedad intelectual.
6	INTELLECTUAL ASSETTS MONITOR	<ul style="list-style-type: none"> • Balance Visible: Activos tangibles y la financiación visible • Balance Invisible: Activos intangibles y la financiación invisible 	Karl Erik Sveiby.	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de estructura Externa. • Indicadores de estructura Interna • Indicadores de Competencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • La medición de activos intangibles presenta una doble orientación: hacia el exterior, para informar a clientes, accionistas y proveedores, hacia el interior, dirigida al equipo directivo para conocer la marcha de la empresa • Prescinde de la perspectiva financiera a la hora de valorar los

					<p>activos intangibles, al considerar que el conocimiento humano tiene muy poco que ver con el dinero.</p> <ul style="list-style-type: none"> • interpreta los activos intangibles más importantes de la empresa por medio de indicadores. • El sistema hace la división de tres categorías de activos intangibles: Clientes, Organización, Gente.
7	MODELO DE VALORACIÓN Y GESTIÓN	<p>Capital intelectual</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capital Humano 2. Capital estructural <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Capital de procesos o perspectiva interna 2.2 capital relacional o perspectiva externa (comercial) 2.3 capital comunicacional 2.4 capital de innovación y desarrollo 3. Capital no explicitado 	<p>Domingo Nevado Peña y Víctor Raúl López Ruiz</p> <p>(2002)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores absolutos: medidos en unidades monetarias y sin relación con otra magnitud. • Indicadores de eficiencia: Presentados en dos clases, los valores en unidades, utilizados en la composición del índice; y los índices porcentuales que fluctúan entre 0 y 1. 	<ul style="list-style-type: none"> • Supone la hipótesis de incertidumbre sobre los activos intangibles ocultos, agrupando bajo el concepto de capital no explicitado aquellos factores no valorados dada su naturaleza. • No intenta determinar el valor exacto del capital intelectual, sino conocer cuál es la evolución que ha tenido. • Distinguen un capital intelectual explicitado frente al no explicitado. Valoración y gestión del capital intelectual. Predicción de estrategias. • Según los autores este modelo difiere de los demás, porque sirve para ser utilizado en cualquier sector, a diferencia de los otros que fueron creados para una empresa determinada.

Anexo E. Listado de pequeñas y medianas empresas encuestadas en la provincia del Sugamuxi (Estratificada por sectores).

SECTOR INDUSTRIAL					
1	HORNOS NACIONALES S.A HORNASA EN EJECUCION DEL ACUERDO DE REESTRUCTURACION .	7705212	SOGAMOSO	Industrias basicas de hierro y de acero	PARQUE INDUSTRIAL
2	PREFABRICADOS DEL SOL LIMITADA	7703326	SOGAMOSO	Fabricacion de articulos de hormigon, cemento y yeso	CARRERA 11 50 55
3	INGENIERIA Y PROYECTOS METALMECANICOS LIMITADA	7702552	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingenieria y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CALLE 53 11D-45
4	FUNDIHERRAJES DE COLOMBIA LTDA	7706250	SOGAMOSO	Fabricacion de productos metalicos para uso estructural	CR 11 51A 44
5	SUDAMIN S.A.S	7724848	SOGAMOSO	Fabricacion de productos refractarios	CALLE 54 10E 65 VIA LA RAMADA
6	FABRIASEO LTDA.	7701784	SOGAMOSO	Fabricacion de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir	CALLE 1 25 46
7	MANTENIMIENTO Y MONTAJES MARTINEZ LTDA M&M MARTINEZ LTDA	7702208	SOGAMOSO	Mantenimiento y reparacion especializado de maquinaria y equipo	CARRERA 9 18A-10
8	GRUPO SIDERURGICO REYNA S.A.S	7723838	SOGAMOSO	Industrias basicas de hierro y de acero	CALLE 51 10C-90 VEREDA LA RAMADA
9	ROCH ELECTRONICS	7712720	SOGAMOSO	Fabricacion de otros tipos de equipo electrico n.c.p.	CARRERA 17 8-46
10	CEMI CNC S.A.S		SOGAMOSO	Industria Melatmecanica	PARQUE INDUSTRIAL
11	SADRAC COLCHONES		SOGAMOSO	Fabricacion de poliuretanos flexibles	PARQUE INDUSTRIAL
12	INDUSTRIAS METALURGICAS LTDA		SOGAMOSO	Fundición de piezas en metales ferrosos y no ferrosos	PARQUE INDUSTRIAL
13	TREFILADORA DE ALAMBRES LTDA - TAP LTDA		SOGAMOSO	Industria Melatmecanica	PARQUE INDUSTRIAL
14	HIDRAULICOS DE COLOMBIA EU		SOGAMOSO	Industria Melatmecanica	PARQUE INDUSTRIAL
15	LABORATORIOS TROPICAL		SOGAMOSO	Fabricacion de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir	CALLE 1 25 46
SECTOR CONSTRUCCIÓN					
1	INPROCONS LTDA INGENIERIA PROYECTOS Y CONTRUCCIONES LIMITDA	7728258	SOGAMOSO	Otras actividades especializadas para la construccion de edificios y obras de ingenieria civil	CALLE 13 11-74 OFC 201
2	SERVICIOS INTEGRALES DE INGENIERIA GEOTECNIA Y CONSTRUCCION LIMITADA	7712474	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingenieria y otras actividades conexas de consultoria tecnica	TRANSVERSAL 17 AVENIDA SAN MARTIN 20 21
3	ASFALTO SAS	7704780	SOGAMOSO	Construccion de carreteras y vias de ferrocarril	CALLE 16 11A 38 OFICINA 201
4	DESARROLLADORA RESIDENCIAL IWOKA S.A.S.	3204498674	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingenieria y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CALLE 27 10-70
5	CONSTRUCCIONES SUAREZ P.Z. S.A.S.	3158614265	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CARRERA 10 23 46
6	PADINCOL S.A.S.	7736861	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CALLE 11 12 16 OFICINA 304 EDF. PALESTINA
7	COMERCIALIZADORA Y CONSTRUCTORA DE OBRAS LTDA COBRAS LTDA	3204920296	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CARRERA 12 14 105 OFICINA 208
8	P S I LTDA	7701871	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CR 10A 23
9	OUTSOURCING ORIENTE LTDA	7723232	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingenieria y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CL 15 10 45 407
10	CONSTRUCCIONES Y PROYECTOS H.A. S.A.S	7704700	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingenieria civil	CARRERA 11 51A 44 PARQUE INDUSTRIAL P3

11	PRISEGO LIMITADA	7736102	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingeniería civil	CALLE 12 11 53 OFICINA 205
12	AUTOMATIZACION E INFORMATICA INDUSTRIAL S.A.S.	7712443	SOGAMOSO	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoria tecnica	CARRERA 12 14 105 OFICINA 205
13	FERRETERIA CENTRAL	7703927	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferreteria, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CARRERA 11A 16 11/21
14	PLANTA DE ASFALTO EMILIANO VARGAS MESA	7706480	NOBSA	Fabricacion de otros productos minerales no metalicos n.c.p.	KILOMETRO 6 VIA SOGAMOSO BELENCITO
15	CONSTRUCCIONES E INVERSIONES RG LIMITADA	3125427790	SOGAMOSO	Construccion de otras obras de ingeniería civil	CARRERA 12 14 105 OFICINA 209
16	ASOCIACION DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL LAS ROCAS	7727250	SOGAMOSO	Construccion de edificios residenciales	TRANSVERSAL 4 6C-66 BARRIO LA FLORIDA
17	INVERSIONES Y CONSTRUCCIONES CIMA S.A.S	3212406281	SOGAMOSO	Construccion de edificios residenciales	CARRERA 12 14-105 OFICINA 208
SECTOR FINANCIERA					
1	OFICINA SOGAMOSO BANCO COMERCIAL AV VILLAS	7716345	SOGAMOSO	Actividades de las corporaciones financieras	CALLE 11 10-27 PARQUE DE LA VILLA
2	BANCO DE LAS MICROFINANZAS BANCAMIA S.A.	7729577	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CALLE 11 12-03
3	FONDO DE EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES FLOTA NORTE LTDA	7700652	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CALLE 10 19 09 P2
4	BANCO CAJA SOCIAL SOGAMOSO	3138000	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CARRERA 11 12-32 LOCAL 132
5	FONDO DE EMPLEADOS DEL SENA REGIONAL BOYACA Y TENDRA COMO SIGLA FESBOY.	3005583216	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CARRERA 12 14 59 OFICINA 206
6	COOPERATIVA MULTIACTIVA DE MILITARES BOYACENSES	7717781	SOGAMOSO	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CALLE 16 9-45 BARRIO LOS ALISOS
7	COMPAÑIA ASEGURADORA DE FIANZAS S.A. CONFIANZA	7712181	SOGAMOSO	Seguros generales	CARRERA 11 15-42 OFICINA 117 B PASAJE 6 DE SEPTIEMBRE
8	CANAPRO O.C. SOGAMOSO	3144713189	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CALLE 12 10 48 OFICINA 208
9	BANCO DAVIVIENDA OFICINA IWOKA	7729111	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CARRERA 11 21-90 LOCAL 119
10	BANCO DE BOGOTA SOGAMOSO	7704499	SOGAMOSO	Bancos comerciales	CARRERA 10 11-94
11	FINANCIERA COMULTRASAN	7728830	SOGAMOSO	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario	CARRERA 10 13 66
12	SERFINANZA S.A		SOGAMOSO	Otras actividades de servicio financiero, excepto las de seguros y pensiones n.c.p.	
SECTOR MINERO					
99	COPROCAR S.A.S		SOGAMOSO	Extraccion de hulla (carbon de piedra)	CARRERA 11 21-90
186	COOPERATIVA INTEGRAL CARBONIFERA BOYACENSE LTDA	7736590	SOGAMOSO	Extraccion de hulla (carbon de piedra)	DIAGONAL 59 5-18
14	MINERALES SUAMOX S.A.S		NOBSA	Extraccion de hulla (carbon de piedra)	KILOMETRO 6 VIA SOGAMOSO BELENCITO
99	LUIS A. FERNANDEZ A.		SOGAMOSO	Extraccion de hulla (carbon de piedra)	CARRERA 11 21-90
99	MINERALES SANTAMARIA		SOGAMOSO	Extraccion de hulla (carbon de piedra)	DIAGONAL 59 BARRIO EL DIAMANTE

SECTOR SERVICIOS					
1	SERVIQUIMICOS E.U.	7729700	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de productos químicos básicos, cauchos y plásticos en formas primarias y productos químicos de uso agropecuario	CARRERA 9A 16 01 ESQUINA
2	SERVICIOS INTEGRALES DE REHABILITACION EN BOYACA LIMITADA SIREB LTDA	7703039	SOGAMOSO	Actividades de apoyo terapéutico	CALLE 9A 13 39
3	URBANIZACION VILLA JIREH	3208653222	SOGAMOSO	Construcción de edificios residenciales	CALLE 44 CARRERA 10B
4	SERVICIOS FUNERARIOS DE BOYACA LTDA SIGLA SERFUNBOYACA	7712191	SOGAMOSO	Pompas funebres y actividades relacionadas	CALLE 9 24 64
5	ASESORES EN INVERSIONES		SOGAMOSO	Manejo de recursos	CARRERA 11 21-90
6	SERVICIOS ESPECIALES ARCO IRIS S.A.S	7729687	SOGAMOSO	Transporte mixto	CARRERA 15 11A 07
7	DROGAS UNICENTRO	7702142	SOGAMOSO	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados	CARRERA 11 15 52
8	CLUB SUAMOX	7702146	SOGAMOSO	Otras actividades de asistencia social sin alojamiento	CARRERA 12 10 70
9	CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTRIZ SOGAMOSO LTDA	7734091	SOGAMOSO	Ensayos y análisis técnicos	CARRERA 11 33-42
10	COMPLEJO TURISTICO PUNTALARGA	7605841	NOBSA	Alojamiento en hoteles	KILOMETRO 7 VIA DUITAMA BELENCITO
11	TRANSPORTES DE CARGA PESADA		SOGAMOSO	TRANSPORTE DE CARGA	CARRERA 11 21-90
12	CARBONES DE BOYACA S.A	7727004	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de combustibles sólidos, líquidos, gaseosos y productos conexos	CARRERA 11 21-90 OFI. 316
13	INCOMYL M&L & CIA S en C		SOGAMOSO	Comercio Y Servicios	
14	CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTRIZ SUGAMUXI S.A.	3114717919	SOGAMOSO	Ensayos y análisis técnicos	TV 7 6 A 69
15	TRACTOCAMIONES DE NOBSA LTDA	7773592	NOBSA	Transporte de carga por carretera	KILOMETRO 14 VIA DUITAMA BELENCITO
16	FLOTA SUGAMUXI S. A.	7702440	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	CL 12 47 85
17	EMPRESA DE SERVICIOS DE NOBSA S.A. E.S.P	3138006936	NOBSA	Actividades de saneamiento ambiental y otros servicios de gestión de desechos	CARRERA 10 6-25
18	COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO PARA LA GENERACION DE TRABAJO Y PROTECCION AL TRABAJADOR MINERO Y TRANSPORTADOR DE BOYACA	7720877	SOGAMOSO	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CALLE 12 12-12 OF 303
19	AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO COOTRACERO LTDA	7703256	SOGAMOSO	Actividades de las agencias de viaje	AVENIDA SAN MARTIN 11A 27
20	COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES CIUDAD DEL ACERO	7701633	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	AVENIDA SAN MARTIN 11A 27
21	CLINICA EL LAGUITO S.A.	7703680	SOGAMOSO	Otras actividades de atención de la salud humana	CALLE 22 11A 73
22	CENTROANDINA DE CARBONES S.A.S		SOGAMOSO	Almacenamiento, distribución y comercialización de minerales	DIAGONAL 59 BARRIO EL DIAMANTE
23	ALLIANZ SEGUROS DE VIDA S.A. SUCURSAL SOGAMOSO	7700454	SOGAMOSO	Seguros de vida	CALLE 11 12-16 OFICINA 202

24	SOCIEDAD DE AYUDAS DIAGNOSTICAS LTDA	7701762	SOGAMOSO	Actividades de hospitales y clínicas, con internación	CARRERA 9A 14-17
25	TRANSPORTES LAGUITO S.A.	7714824	SOGAMOSO	Transporte de pasajeros	CR 23 2 A 11
26	INVERSIONES ANGELES S.A.S. COFLONORTE	7705815	SOGAMOSO	Actividades de estaciones, vías y servicios complementarios para el transporte terrestre	CALLE 9 20-08
27	TRANSPORTES H & A LTDA	7728954	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 52 11E-29 PARQUE INDUSTRIAL
28	CENTRO EDUCATIVO DE DESARROLLO HUMANO LIMITADA Y PODRA UTILIZAR LA SIGLA CEDHU LTDA	7717333	SOGAMOSO	Educación media académica	CALLE 28 8 50
29	CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.	7729176	SOGAMOSO	Otros servicios de reserva y actividades relacionadas	CARRERA 11 21-90 OFICINA 315
30	GECOLSA	7719863	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n.c.p.	CARRERA 11 52 12
31	INGENIERIA Y EQUIPOS INDUSTRIALES DE COLOMBIA LTDA	7737377	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n.c.p.	CALLE 14 11-18 OFICINA 404
32	C & B INGENIERIA Y SILVICULTURA	7724830	SOGAMOSO	Construcción de proyectos de servicio público	CALLE 17 SUR 14-87
33	SERVIBANDA LTDA.	7718355	SOGAMOSO	Reencauche de llantas usadas	CALLE 11B 20A-17
34	FUNDACION COLEGIO SUGAMUXI	7702966	SOGAMOSO	Actividades de administración empresarial	COLEGIO SUGAMUXI AV.DEL CUSIANA SEGUNDO PISO CAFETERIA OF.202
35	ACOUNTRIF COLOMBIA S.A.S		SOGAMOSO	Prestación de servicios contables y financieros	
36	MULTI IMAGENES MEDICAS S.A.S	7737932	SOGAMOSO	Actividades de apoyo diagnóstico	CARRERA 9 N. 15 65
37	TERMINAL DE TRANSPORTES DE SOGAMOSO LIMITADA	7703305	SOGAMOSO	Actividades de estaciones, vías y servicios complementarios para el transporte terrestre	CARRERA 17 CALLES 11 Y 11A
38	REFRI-BOYACA		SOGAMOSO	Prestación de servicios de refrigeración	
39	COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TRANSPORTE Y TRABAJO	3125031641	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 11 22-77
40	TRANSPORTADORA BOYACENSE S.A.	7717376	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 11A 16 86
41	COLOMBIANA DE ENCOMIENDAS S.A.	7703758	SOGAMOSO	Transporte de carga por carretera	CALLE 11B 19 15
42	COOPERATIVA DE EDUCACION REYES PATRIA	7702160	SOGAMOSO	Establecimientos que combinan diferentes niveles de educación	CALLE 26 9A 67
SECTOR COMERCIO					
1	FERRETERIA SUAMOX	7705499	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 16 11 48
2	SOCIEDAD JEREZ FRANCO & ROSSELLI LTDA	7702930	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CALLE 11 14-74
3	NOGO BOYACA LIMITADA	7702466	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción	CARRERA 12 14 99
4	FERRETERIA JRG		SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	
5	SERVI INTEG S.A.S.	7732415	SOGAMOSO	Instalaciones eléctricas	CR 11 16 68
6	BRIO LA ESPERANZA	7703135	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CARRERA 11 8A BIS-04
7	HUMBERTO NIÑO S.A.S.	7773767	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	KILOMETRO 14 AUTOPISTA DUITAMA BELENCITO

8	DISTRIREPUESTOS	7712773	SOGAMOSO	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	CALLE 11 17 46
9	COPSERVIR LTDA		SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos	
10	METRO HOSPITAL SOGAMOSO	6579797	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (viveres en general), bebidas y tabaco	CALLE 8 11-43
11	GRANOS DEL CASANARE GRANDELCA S.A. O	7705173	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de productos alimenticios	CARRERA 15 11 37
12	ALMACEN MORALES	3158330873	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CALLE 11 11-99
13	ALMACEN ELECTROAMERICA	7704585	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 10 11 77
14	BJBA DISTRIBUCIONES S.A.S.	7706457	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción	CALLE 19 10 58
15	COMBUSTIBLES EL DIAMANTE DE COLOMBIA E.U.	3123869727	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	KILOMETRO 10 VIA DUITAMA BELENCITO
16	TECNICOCHES LTDA	7718266	SOGAMOSO	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	CR 11 CEN 18 CEN 18 18-03
17	COOPERATIVA HOGARES DE BIENESTAR DE SOGAMOSO LIMITADA	7714520	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 13 4 38
18	ALPHA-BITS	7721347	SOGAMOSO	Comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados	CALLE 7B 14-61
19	ASISFARMA SOGAMOSO	7750264	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador	CLINICA DE ESPECIALISTAS CARRERA 9 14-17
20	TARAZONA HERMANOS LTDA	7719275	SOGAMOSO	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	CL 12 12 10
21	BRIO EL DIAMANTE LA 59		SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CALLE 59 BARRIO EL DIAMANTE KM4 VIA CORRALES
22	COMERCIALIZADORA BP Y R	7720184	SOGAMOSO	Otros tipos de comercio al por menor no realizado en establecimientos, puestos de venta o mercados	CALLE 4 6A 97 APARTAMENTO 3A
23	DISTRIBUIDORA SUGAMUXI LIMITADA	7706702	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 10 10-15
24	LOS LANCEROS S.A.	7706705	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CARRERA 11 17 20
25	CELY LLANTAS	7720897	SOGAMOSO	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	CARRERA 20 11A BIS-26
26	LA CASA DEL TORNILLO	7703641	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CARRERA 20 10-64

27	ALMACEN TORNIRACORES	7714938	SOGAMOSO	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	CARRERA 20 11 28
28	COOPERATIVA MULTIACTIVA DE COMERCIANTES Y PRODUCTORES AGRICOLAS DEL ORIENTE COLOMBIANO	7725612	SOGAMOSO	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	CARRERA 20 14 93
29	GERENCIAR LIMITADA	7701440	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción	CALLE 11 9 56 OFICINA 201
30	CASTRO RUBIO Y CIA. S. EN C.	7702436	SOGAMOSO	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	CARRERA 11 12 74
31	SUPERMERCADO LA CANASTA RPS	7703327	SOGAMOSO	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	CARRERA 12 10 31
32	PESLAC PROCESADORA DE LACTEOS S.A.S.	7770206	FIRAVITOBA	Elaboración de productos lácteos	CARRERA 4 10-98
33	DISTRIBUIDORA FERROLAMINAS	7704437	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 11 18-35
34	ESTACION DE SERVICIO VALLE DE IRAKA	7773185	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	AUTOPISTA BELENCITO NOBSA
35	LOS TRES ELEFANTES S.A.	7728890	SOGAMOSO	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	CARRERA 11 21 90 LOCAL 251 Y 318
36	METROKIA S A	3649700	SOGAMOSO	Comercio de vehículos automotores nuevos	CARRERA 11 28-53
37	FERAUTOS SOCIEDAD ANONIMA	7728888	SOGAMOSO	Comercio de vehículos automotores nuevos	CARRERA 11 29B 22
38	ESTACION DE SERVICIO TERPEL ALCALA	3267878	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CALLE 59 11BIS-160 BARRIO EL DIAMANTE KMS VIA CORRALES
39	ESTACION DE SERVICIOS LA YE LIMITADA	7707467	NOBSA	Comercio al por menor de combustible para automotores	VEREDA CHAMEZA SITIO LA YE
40	ESTACION DE SERVICIO BUGANVILLA	7717502	SOGAMOSO	Comercio al por menor de combustible para automotores	CARRERA 12 55A 60
41	ASOGAS BOYACA .	5941444	SOGAMOSO	Comercio al por mayor de combustibles sólidos, líquidos, gaseosos y productos conexos	CARRERA 11 49-01
SECTOR AGROPECUARIAS					
1	AGRICOLA PUNTA LARGA	3208543872	NOBSA	Comercio al por mayor de productos químicos básicos, cauchos y plásticos en formas primarias y productos químicos de uso agropecuario	KILOMETRO 6 VIA DUITAMA NOBSA
2	INGEMEC S.A.S.	7704021	SOGAMOSO	Terminación y acabado de edificios y obras de ingeniería civil	CR 10 9 64
3	SERVIAGRICOLA LIMITADA	7704161	SOGAMOSO	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	CALLE 11 16-44
4	GESAGAM LTDA	3125332048	SOGAMOSO	Actividades de apoyo a la agricultura	CALLE 9A 14-17
5	PISCICULTURA LAGO DE TOTA S.A.	7731932	SOGAMOSO	Acuicultura de agua dulce	CALLE 10 11-39 OFC 309 EDIFICIO LAS MAGNOLIAS
6	EMPRESA DE FOSFATOS DE BOYACA S. A.	7784002	PESCA	Fabricación de abonos y compuestos inorgánicos nitrogenados	KILOMETRO 2 VIA PESCA SOGAMOSO

Anexo F. Folleto de difusión del modelo de valoración de Capital Intelectual.

¿En que consiste el modelo propuesto?

En el modelo propuesto se tiene en cuenta la relación de dos perspectivas, la endógena y la exógena. La primera se centra, en determinados aspectos más o menos relacionados con personas y organización; mientras que la segunda se centra en la relación con los agentes del entorno externo (Proveedores, Clientes, etc.). Adicionalmente se tiene en cuenta la perspectiva financiera del modelo Navigator de Skandia, como punto de partida para la ejecución del modelo.

Por otra parte el concepto del "multiplicador" o componente dinamizador se refiere al ámbito de la gestión y la mejora continua, es decir, que el interés no se centra únicamente en la medición de indicadores que se estimen para cada capital, sino también en las acciones para su creación y desarrollo (actividades intangibles que multiplican de forma exponencial el valor creado), con el fin de superar el valor presente, como un factor temporal de desarrollo.

El Modelo propuesto pretende ser abierto, flexible y dinámico, capaz de adaptarse a las particularidades de cada organización, por lo tanto la estructura general de este modelo esta basada en el modelo Intellectus por ser el más completo, para complementarlo se toman variables, elementos e indicadores de los modelos Intellect y Navigator Skandia

Para reflejar los resultados obtenidos se presenta el siguiente modelo de informe sintético, el cual recopila las variables más importantes a tener en cuenta y su variación año a año durante un periodo de cinco años (Periodo adecuado para identificar una tendencia).

INFORME SINTETICO DE CAPITAL INTELECTUAL					
Elementos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos totales					
Variación de Ingresos					
Rentabilidad					
Valores y actitudes (ser y estar)					
Capacidades (saber)					
Capacidades (saber hacer)					
Cultura					
Estructura					
Aprendizaje organizativo					
Procesos (Clientes, internos, sistemas y proveedores)					
Relaciones con clientes					
Relaciones con proveedores					
Relaciones con autoridades, instituciones e inversores					
Relaciones con competidores					
Relaciones con instituciones de promoción y mejora de la calidad					
Relaciones con empleados					
Relaciones con las administraciones					
Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa					
Relaciones con la defensa del medio ambiente					
Relaciones Sociales					
Reputación corporativa					

"Donde hay una empresa de éxito alguien tomó alguna vez una decisión valiente".

Peter Ferdinand Drucker

Claudia Milena Combariza Avella,
Erika Maryely Molano Gómez,
Ibeth Rocio Niño Pérez.

Dirigido por:
Ec. Lina Pedraza
C.P. Dorelly Benítez

Universidad pedagógica y Tecnológica de Colombia. Seccional Sogamoso.

EL CAPITAL INTELECTUAL EN LAS PYMES DE LA PROVINCIA DEL SUGAMUXI

Lo que se mide no siempre es importante, y lo que es importante no siempre se puede medir.

¿Conoces el verdadero valor de tu empresa?

¿Qué es Valorar?

Es el proceso mediante el cual un inversionista determina el valor de un activo –financiero o de capital–, con base en su rentabilidad y el riesgo que involucra su operación.

¿Qué es el Capital Intelectual?

Es la adquisición de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan a las organizaciones una ventaja competitiva en el mercado.

La mayoría de autores reconocen dentro del capital intelectual tres componentes fundamentales: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.



¿Cómo afecta el capital intelectual el DESEMPEÑO EMPRESARIAL?

El éxito de las empresas reside en la gestión de sus recursos inmateriales en pro del logro de objetivos y metas trazadas, permitiendo que su ventaja competitiva las diferencie de las demás, pues es la combinación de estos activos lo que define la posición en el mercado.

Un buen capital estructural fortalece la relación entre el capital humano y el capital relacional afianzando la creación de valor y la mejora en el desempeño empresarial.

Modelos de Valoración de Capital Intelectual

♦ **Navigator de Skandia:** Platea una estructura basada en cinco enfoques, centrando su atención en el enfoque humano, se vale de indicadores acumulativos, competitivos, comparativos y combinados, que tienen adaptabilidad en cualquier empresa aunque sería de mayor utilidad en empresas prestadoras de servicios.

♦ **Balance score card:** se compone de cuatro perspectivas; exige un aprendizaje continuo para todos y cada uno de los integrantes de la organización promoviendo una cultura de creación de valor, basándose en indicadores estratégicos aplicables a todos los niveles, este modelo requiere una gran dedicación de tiempo para definir la estrategia corporativa y establecer la selección más adecuada de las medidas para cada una de las cuatro perspectivas.

♦ **Intelect:** es flexible y abierto, pretende acercar el valor de la empresa a su valor de mercado, así como informar sobre la capacidad de la organización para generar resultados sostenibles, mejoras contantes y crecimiento a largo plazo.

♦ **Intellectus:** además de complementar al anterior modelo INTELECT, busca interrelacionar los diferentes componentes y niveles que integran su estructura, basándose en la innovación, el dinamismo, el análisis, siendo adaptable, operativa y flexible. Está compuesto por las perspectivas endógena y exógena así como por un multiplicador o componente dinamizador, adicionalmente involucra el concepto del capital tecnológico.

♦ **Intellectual assets monitor:** consiste en una presentación formal de una serie de indicadores relevantes para la empresa de acuerdo a sus estrategias cuyo propósito es representarlos desde la perspectiva de estabilidad, eficiencia y crecimiento.

♦ **Modelo de valoración y gestión:** este modelo parte de la premisa de que no es tan importante determinar cuál es valor exacto del capital intelectual.

Modelo de Valoración de Capital Intelectual para las PYMES de la provincia del Sogamuxi

